PWC 88-01964/
1986-87

CORPORATE PROFILE

Public Works Canada (PWC) has been serving the country for almost 150 years. As Canada has grown so have the responsibilities of PWC—from being mainly concerned with inland waterways to functioning today as the federal government's real property manager, real estate agent, caretaker, engineering and marine consultant, designer, architect, and builder.

PWC's mission is to manage real property for the Government of Canada and to provide planning, design, construction, and realty services to government institutions, departments, and agencies, while contributing to the achievement of the government's wider social, economic, and environmental objectives. The department is committed to operating with integrity, and achieving excellence in the fulfillment of its mission.

PWC has approximately 7 600 employees, in over 300 locations across Canada, who work as a team to provide 139 federal client departments, agencies, and Crown corporations with a full range of quality products and services—accommodation, architectural and engineering services, and realty services—within budget and on time.

PWC is changing. During the year under review, the department began the implementation of the new Federal Policy on Real Property Management. Designed to provide the most cost-effective real property management system for the federal government, the policy consolidates all contracting for architectural, engineering, and realty services under PWC. It also assigns custody to PWC of all federal property identified as common use and transfers custody of special-purpose properties from PWC to the appropriate government department or agency.

© Minister of Supply and Services Canada 1986
Cat. No. W1-1987
ISBN 0-662-55286-5

Published by Corporate Communications
Public Works Canada

LETTERS OF TRANSMITTAL

October 1987

To Her Excellency the Right
Honourable Jeanne Sauvé
Governor General and
Commander-in-Chief of Canada

MAY IT PLEASE YOUR EXCELLENCY:

I have the honour to present to your Excellency the Annual Report of Public Works Canada for the fiscal year ended 31 March 1987.

Respectfully submitted,

Stewart McInnes
Minister of Public Works

October 1987

The Honourable Stewart McInnes
Minister of Public Works, Ottawa

SIR:

I have the honour to submit the Annual Report of Public Works Canada for the fiscal year ended 31 March 1987.

Respectfully submitted,

Robert J. Giroux
Deputy Minister

THE YEAR IN REVIEW

In 1986–87 Public Works Canada underwent an intense period of renewal. Ongoing changes, such as the government-wide consolidation of architectural and engineering services, and preparations for changes to come, such as the switch to market-based charging on 1 April 1988, are helping weld PWC's employees into an efficient, client-oriented team. PWC sees teamwork as a cornerstone of its corporate culture, and in 1986–87 this new approach resulted in clarified accountabilities, disciplined efforts to provide the best value for the dollar, improved automated services and management practices, centralized communications efforts, and completion of several major business projects.

The introduction of market-based charging on 1 April 1988 will mean that clients will be required to pay rates to PWC's Architectural and Engineering Services and Realty Services similar to those charged by the private sector; the rates, however, will be established according to fee schedules approved by Treasury Board. This reflects the department's concern for a more business-like relationship with its clients, timely and effective delivery of services, and co-operation at all levels.

PWC has been successful in forging a strong working relationship with the Bureau of Real Property Management, established by Treasury Board in February 1986 to provide policy guidance for federal government real property management. Public Works signed its first memorandum of understanding with Indian and Northern Affairs Canada, transferring that department's architectural and engineering units to PWC effective 1 April 1987. The government's new policy of consolidating its design and construction services under PWC is being actively pursued through negotiations which began in 1986–87 with 13 other government departments and agencies.

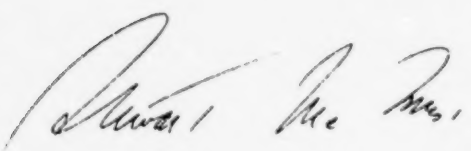
Another key facet of the government's real property management policy involves consolidation of contracting services; this provides greater authority to PWC as the single contact between the federal government and the private sector for general purpose office standards, as well as architectural, engineering, and contracting practices. Since October 1986, PWC has been responsible for approving selection of all architectural and engineering contracts in excess of $15,000. In future years, it will become responsible for all real property-related contracting and architectural and engineering resources.

A major initiative of the Accommodation Branch, which was established in April 1986, was implementation of a management framework for PWC's Long-Term Accommodation Capital Plan. The plan gives PWC increased authority for major projects and places more emphasis on return on investment and private sector market analysis. A Long-Term Leasing Plan and an improved inventory management process, both under development, will also serve to strengthen PWC's working relationships with its clients.

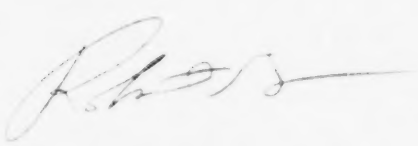
Public Works recognizes that its success as a leader in the industry is linked closely to its corporate identity and to its ability to adapt, accept changes, be flexible, and to take advantage of opportunities associated with rapid and fundamental change. One of PWC's greatest accomplishments during 1986–87 was the development of corporate objectives and goals designed to create just such an environment. These goals summarize current departmental priorities and provide the base for development of a five-year corporate plan, to be completed in the fall of 1987.

PWC made major strides in 1986–87 in strengthening communications with staff, clients, Parliament, and central agencies. Client liaison groups now ensure greater client satisfaction. New audio-visuals describe the range of PWC's services, its history, and implementation of the Federal Policy on Real Property Management. A quarterly publication on doing business with the department and brochures aimed at clients and the public all contribute to enhancing the PWC profile.

In short, 1986–87 was our best year yet. We have a wealth of creative and effective ideas for answering clients' needs; wide-ranging technological leadership capabilities; a commitment to staying within budgets, meeting deadlines, and cutting costs while improving efficiency; and dedication to community service. PWC continues to strive for excellence, giving our clients full value for their money by undertaking their projects with personal dedication and concern. The future is bright for Public Works Canada and for its clients.



Stewart McInnes
Minister of Public Works



Robert J. Giroux
Deputy Minister

PWC MEANS BUSINESS

1986-87 HIGHLIGHTS

- With the transfer of Defence Construction Canada's reporting responsibilities from the Minister of National Defence to the Minister of Public Works, PWC began the implementation of the Federal Policy on Real Property Management. As well, over 300 architectural and engineering positions were transferred from Indian and Northern Affairs Canada, and other memorandums of understanding are under way for similar transfers from other government departments.

- PWC adopted a new product line organization and began to prepare, with Cabinet approval, for market-based charging in its Services Program. As part of this effort, the department developed a Long-Range Systems Plan to improve PWC's information and business systems and to facilitate the department's new business-like orientation.

- Corporate objectives were established in 1986-87, and a five-year corporate plan, which will have a fundamental impact on the department's future direction, is under development.

REVENUES AND EXPENDITURES, 1986-87
($000)

Revenues and Recoveries	**1,411,955**
Expenditures	
Client Services	1,194,746
Operating and Maintenance	876,970
Capital	139,037
Grants and Contributions	251,637
Other	101,317
Total	**2,563,707**
Net Expenditures	**1,151,752**

TABLE OF CONTENTS

	Page
Organizational Overview	1
Operations—Headquarters	4
Accommodation	4
Architectural and Engineering Services	5
Realty Services	7
Corporate Communications	8
Corporate Affairs	8
Personnel	9
Comptroller	9
Operations—Regional Offices	12
Pacific Region	12
Western Region	12
Ontario Region	13
National Capital Region	13
Quebec Region	14
Atlantic Region	14
Financial Data	17
Directory of Executive Officers and Public Works Canada Offices	

ORGANIZATIONAL OVERVIEW

PROGRAMS/PRODUCT LINES

On 1 April 1986, PWC restructured its activities from a matrix to a product line organization to enhance accountability for the management and control of its programs. The new structure provides for eight senior headquarters managers reporting to the Deputy Minister. As an executive committee, this senior management team establishes corporate priorities, approves departmental policies and programs, determines and allocates financial and human resources, and monitors the implementation of its decisions.

Parliament votes funds to Public Works for the operation of five programs and requires the department to account for these funds annually in the Public Accounts of Canada.

The Services Program, which involves most of PWC's employees, fulfills a common service role, providing a wider range of professional and technical services required by other government departments and agencies and other Public Works programs in the areas of architecture, engineering, and realty. The Services Program also includes resources required by PWC for management and administrative support of the department.

Under the Accommodation Program, PWC acts as the government's real estate agent. Through the acquisition and management of real property assets, the program meets the needs of other government departments and agencies, other Public Works programs, and other clients.

The Government Realty Assets Support Program (GRAS) provides a central capability in such areas as federal land management policy, emergency preparedness, grants in lieu of taxes to local authorities, and design, construction, and realty technology, all of which help the government achieve its wider social, economic, and environmental objectives related to real property.

The Marine Transportation Program, which supports marine transportation in Canada, provides, maintains, and operates specific locks, dams, and dry docks for the benefit of public and private sector users.

The Land Transportation Program provides for the construction and maintenance of roads and bridges that are under exclusive federal jurisdiction, facilitating land transportation and supporting the government's related economic and social development goals.

STATUTES ADMINISTERED BY PWC

Adjustment of Accounts Act

Bridges Act

Expropriation Act

Government Harbours and Piers Act

Government Property Traffic Act

Government Works Tolls Act

Kingsmere Park Act

Laurier House Act

Municipal Grants Act

Official Residences Act

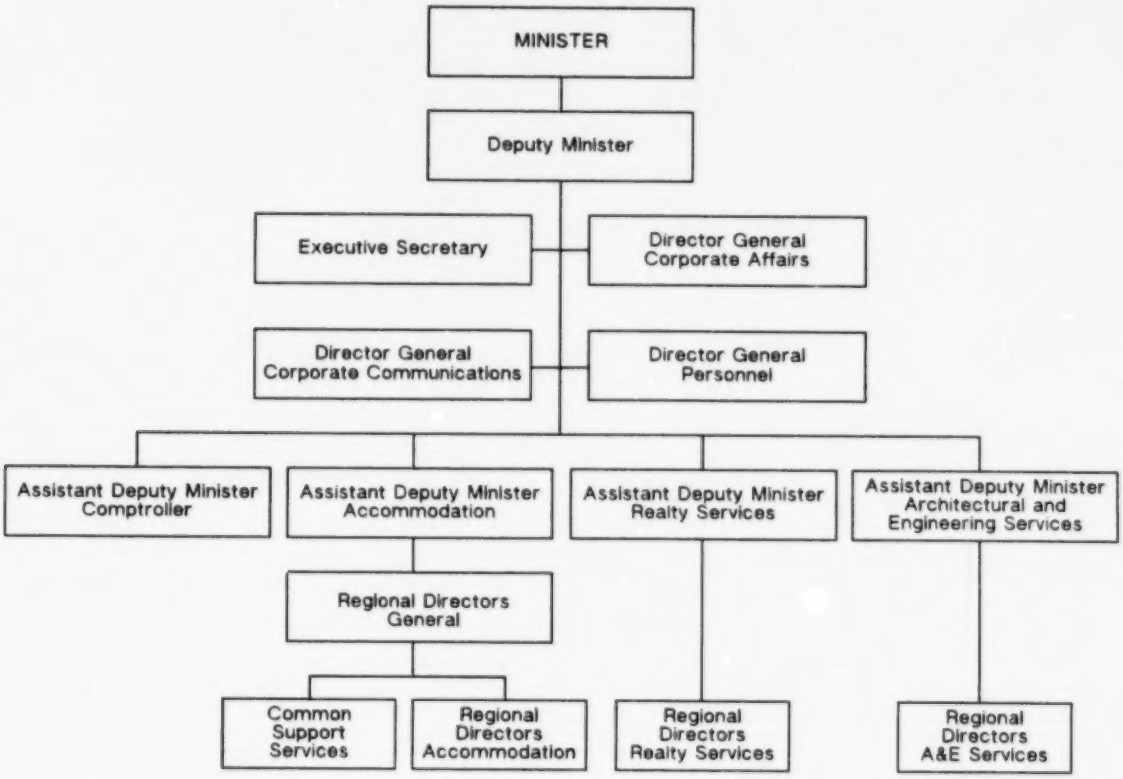
Ottawa River Act

Public Lands Grants Act

Public Works Act

Surplus Crown Assets Act

Trans-Canada Highway Act


MINISTER
Deputy Minister
Executive Secretary
Director General Corporate Affairs
Director General Corporate Communications
Director General Personnel
Assistant Deputy Minister Comptroller
Assistant Deputy Minister Accommodation
Assistant Deputy Minister Realty Services
Assistant Deputy Minister Architectural and Engineering Services
Regional Directors General
Common Support Services
Regional Directors Accommodation
Regional Directors Realty Services
Regional Directors A&E Services

OPERATIONS—HEADQUARTERS

ACCOMMODATION

The Accommodation Branch is accountable for the provision of efficient and cost-effective management of PWC's real property assets. It is responsible for the Accommodation Program, The Government Realty Assets Support Program, the Marine Transportation Program, and the Land Transportation Program.

At the end of the year, the Accommodation Program inventory contained 3.5 million m² in Crown-owned assets, 2.1 million m² in leased premises, and 0.4 million m² in lease purchase properties.

Long-Term Accommodation Capital Plan

PWC's strategy for implementing the Long-Term Accommodation Capital Plan (LTACP) was approved by Treasury Board in July 1986. This gave to the Minister of Public Works increased authority to approve major capital projects—up to $10 million—thereby expediting their development and delivery. With the approval of the LTACP, a number of major projects were initiated or planned during the year.

Under the federal government's policy on real property management, PWC will eventually have custody of all general purpose and common-use space owned by the federal government. Client departments will have custody of their own "special purpose" space. A first step towards implementing the policy was the establishment of a review team by the Bureau of Real Property Management with the Accommodation Branch and other government departments to assess and make recommendations on each special purpose property in the National Capital Region within PWC custody. As a result of this review, 25 percent of the 1 895 000 m² of Crown-owned space in the region is to be transferred to tenant departments. At year's end, these departments were developing Treasury Board submissions requesting transfer of the space.

Business Management

During 1986–87, there was a change in emphasis from expenditure management to the more balanced approach of managing both real property expenditures and revenues.

Development of the Facility Inventory Management (FIM) process was initiated in 1986–87. FIM documents, at all stages, the work flow for the provision of accommodation to tenants—from the identification of demand to the signing of an occupancy instrument and its administration.

With respect to leasing, substantial changes were made to the reporting of expenditures and inventory in the multi-year operational plan exercise. As well, a complete overview of the leasing process was developed, from project conception to management of the acquired facility.

Surplus Property Disposal

In 1986–87, PWC disposed of surplus Crown properties valued at $63 million, including properties around Mirabel International Airport. The department's own contribution to the disposal program consisted of 51 properties valued at $29 million.

New Approach To Dry Docks

During the year under review, PWC established a set of fees aimed at recovering operating and maintenance costs at its dry dock facilities in Lauzon, Quebec; Selkirk, Manitoba; and Esquimalt, British Columbia. Strong negative reaction was encountered to full cost recovery in one year, and an alternative, phased-in approach was developed. At the same time, the department continued to develop its strategy on divestiture of these assets.

Highways

Twinning of the Trans-Canada Highway through Banff National Park continued in 1986–87. PWC also investigated the potential for transferring

CROWN-OWNED INVENTORY*

Region	Number of Assets	Space (000 m²)
Atlantic	657	523.8
Quebec	162	434.0
National Capital	545	2 087.7
Ontario	137	543.9
Western	640	415.6
Pacific	337	210.5
Total	**2 478**	**4 215.5**

*Accommodation and GRAS Programs

LEASED INVENTORY AS OF 31 MARCH 1987*

Region	Approximate Number of Leases	Area (000s m²)
Atlantic	684	241.8
Quebec	397	237.5
National Capital	267	868.1
Ontario	814	265.5
Western	697	310.5
Pacific	392	203.3
Total	**3 251**	**2 126.7**

*includes leases with Canada Post space

responsibility for the Northwest Highway System to the Province of British Columbia and the Yukon Territory.

Emergency Preparedness

It was a busy year for Emergency Preparedness, an element of PWC's GRAS program. Planning of the provincial components of the National Emergency Construction Agency proceeded during the year, with emphasis on Western Canada. As well, a multi-hazard municipal emergency plan was initiated for the City of Brandon, Manitoba. This pilot study is expected to be used as a model for other municipalities across Canada.

Construction plans for the proposed Regional Emergency Operations Centre in New Brunswick were approved. Construction is expected to commence in 1987–88.

The department participated in the NATO exercise, WINTEX/CIMEX 87, and carried out damage assessment under the Disaster Financial Assistance Program in Alberta, Manitoba, and New Brunswick.

We aim for cost efficiency and maximum return on our investment while serving the broader goals of the government and meeting the needs of our tenants. The Long-Range Accommodation Plan allows us to look much further ahead and make better decisions on new construction and renovations. Inventory control is a priority to help ensure that vacant space is kept to a minimum and that the space our tenants need is available on time and at an acceptable cost.

J.M. Dunphy, ADM
Accommodation

ARCHITECTURAL AND ENGINEERING SERVICES

Architectural and Engineering Services (A&E Services) includes all those professional and technical services required for the planning, design, construction, and project management of buildings and marine and land transportation facilities. A&E Services consists of the following branches: Buildings, Marine, Transportation, Business Management, and Professional Resources.

Business Management

Following the 1 April 1986 reorganization of PWC, new targets were set for contracting to the private sector, and client liaison groups were formed to ensure greater client satisfaction.

Marine

A study was undertaken for Transport Canada on the condition of all marine ferry structures in the Quebec Region. The reconstruction of an existing deep water wharf at Sandy Beach was completed at a total cost of $11 million; this wharf serves the whole of the Gaspé Peninsula.

In the Ontario Region, PWC conducted an engineering study of a proposed harbour development for the Thunder Bay Harbour Commission.

An extensive study of the siltation problem in the harbour at Dalhousie, New Brunswick, was completed; this consisted of both numerical and hydraulic modeling, and field investigations to develop potential solutions for improving the current situtation.

The construction of a secondary breakwater at Stephenville, Newfoundland, was completed. This project involved considerable model testing to identify a solution for controlling the entry of sediment into the harbour.

Transportation

Work progressed smoothly on the $72.35-million Canada Olympic Park being constructed on behalf of Health and Welfare Canada. PWC was commended for its management of this project.

In December 1986, Cabinet authorized that several studies be undertaken to determine the financial and economic feasibility and the social and environmental impact of a fixed crossing linking New Brunswick and Prince

Edward Island. Authorization was also received to update previous engineering studies on the fixed crossing, which would replace the ferry service at Borden-Tormentine. In this regard, an interdepartmental project planning committee was established under PWC's leadership; the Transportation and Marine Branches of A&E Services joined Accommodation to represent Public Works. Also on the committee are representatives from eight other federal government departments and representatives from the governments of the Provinces of New Brunswick and Prince Edward Island.

Buildings

During the year under review, $450 million was expended on the design and construction of buildings for clients. Four of the major new projects started in 1986–87 were the $41.5-million renovation/expansion of the Government of Canada building at 1 Front Street in Toronto and the $49.5-million renovation of the Government of Canada Building at 715 Peel Street in Montréal, both for PWC's Accommodation Branch; the construction of a new $13-million facility for Health and Welfare Canada in Winnipeg; and a $9.3-million upgrading and renovation project at Canadian Forces Base Goose Bay in Labrador.

Major projects completed by the branch during the year included maximum security penitentiaries at Renous, N.B., and Donnacona, Quebec; the National Aviation Museum in Ottawa; and, for PWC's Accommodation Branch, the Government of Canada Building in Fort Smith, Northwest Territories.

Technology

Under the Government Realty Assets Support Program, $4.57-million worth of applied research, development, and demonstration was delivered to PWC's Accommodation Branch. Diagnostic and advisory services were also provided to the regions and other government clients.

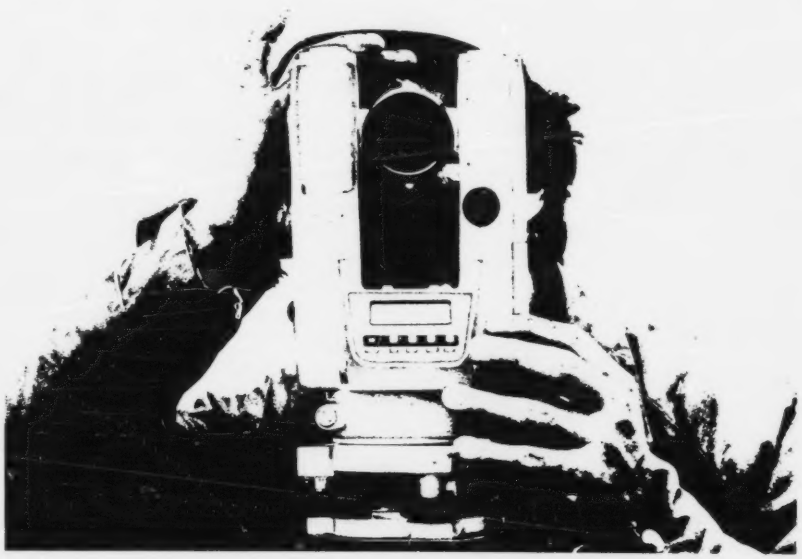
The Association of Consulting Engineers of Canada presented PWC with its 1986 Award of Excellence for the aquifer thermal energy storage technology in the Canada Centre at Scarborough, Ontario. This technology is now being monitored and evaluated by the department.

Federal Real Property Management Implementation

Since the implementation of the Federal Policy on Real Property Management, A&E Services has signed memorandums of understanding with the National Capital Commission, Indian and Northern Affairs Canada, and the Royal Canadian Mounted Police. The agreement with Indian and Northern Affairs resulted in 316 person-years being transferred to PWC. Negotiations are ongoing with 13 major clients which will result in a transfer of additional person-years to PWC.

During the implementation process, which is expected to take a total of 36 months, Architectural and Engineering Services will be expanded as the consolidation of all architectural and engineering services continues. Planning will commence in 1987–88 to formulate the most appropriate methods for delivering the government's real property-related architectural and engineering requirements under this new policy. This requires an analysis of the organizational structure to ensure that architectural and engineering services are delivered to meet the client's needs with respect to quality, time, and cost.

The main thrust of the analysis will be to effect an organization which will be responsible for the delivery of all federal



government architectural and engineering services for the foreseeable future.

The government's decision that PWC provide its various services on a market-based pricing premise will bring a greater discipline to the delivery of architectural and engineering services. These next few months, therefore, are critical for PWC as it establishes itself as the government's architectural and engineering services arm.

N. Freeman, ADM
Architectural and Engineering

REALTY SERVICES

The Realty Branch is organized around three main service areas: property management, facilities maintenance, and real estate services.

Organizational Change

The restructuring of PWC on 1 April 1986 resulted in significant organizational changes for Realty Services.

- Leasing and letting functions were transferred within the branch from Property Management Services (PMS) to Real Estate Services.
- PMS was reorganized to a product line defined by individual clients. At the same time, the marketing group of PMS was organized as a control point for Specific Service Agreement (SSA) negotiations, resulting in better communications with clients and simplified identification of the cost of delivering individual clients' programs.
- Realty Business Management was created to co-ordinate all administrative, personnel, financial, and systems services for the branch. This unit will also develop policy and planning frameworks to ensure adherence to PWC's and Treasury Board's goals.
- The National Capital Region was adjusted from nine to six districts in response to recommendations by the Nielsen Task Force and the Auditor General and the trend to eliminate duplication of government services. Building operations staff in the National Capital Region were transferred from Facility Maintenance Services to Property Management Services.

In other organizational changes during the year under review, responsibility for the safety inspection of boilers, pressure vessels, and elevating devices in all federal properties was transferred to PWC from Labour Canada. Inspection inventories were subsequently updated and computerized.

Improving Business Practices

Automation of the Preventive Maintenance Program helped to standardize maintenance procedures, monitor maintenance activities, provide budget planning information, and enable more efficient manpower planning.

Computerized project reporting systems were developed for leasing/letting to monitor and

LEASING ACTIVITY*

	Number	Estimated Space (000s m²)	Estimated Rental ($000s/year)
Leasing Actions			
Not Tendered	913	267.7	36,669.4
Tendered	137	91.7	13,934.5
Total	**1 050**	**359.4**	**50,603.9**
Breakdown of Actions Not Tendered with Reference to Applicable Paragraphs of the Government Contracts Regulations			
8.a Emergency	3	4.1	986.0
8.b Under $30,000	507	48.6	5,222.5
8.c Not in Public Interest	287	157.7	21,574.5
8.d Only One Supplier Capable	116	57.3	8,886.4
Total	**913**	**267.7**	**36,669.4**

*Transactions on behalf of Canada Post are excluded.

REALTY ACTIVITY

Region	Acquisitions	Disposals	Appraisals	Surveys
Atlantic	174	184	97	183
Quebec	138	85	186	286
National Capital	40	79	166	29
Ontario	114	59	235	185
Western	81	388	241	130
Pacific	106	90	95	105
Total	**653**	**885**	**1 020**	**918**

schedule projects and to keep clients informed on the status of a project.

Automation of project control systems continued, with direct access to the Automated Project Accounting System (APAS). At the same time, Realty Services staff maintained localized financial control systems in order to be fully up to date on project status.

During the year, a number of management information systems were maintained for Real Estate Services, including the Central Real Property Inventory (40 511 properties) and the Federal Real Property Inventory.

Resources and Results

The Realty Services Branch used 3 594 billable person-years and 633 non-billable person-years in 1986–87. In total, 8 867 573 m² of space was managed by the branch, 1 553 new leases valued at more than $153 million were negotiated, and 3 273 occupancy instruments were signed.

Now that Public Works is expected to charge market-based rates for its services, the department's role is more closely comparable to that of a developer in the private sector.

A. Perrier, ADM Realty

CORPORATE COMMUNICATIONS

Communicating Change

Client, employee, and media relations were the principal focus of Corporate Communications' efforts in 1986–87.

One major project was the development of two audio-visuals to support the marketing of PWC's services to its clientele.

In the area of employee communications, a key initiative was the establishment of the PWC Council which consists of the department's most senior managers. The council meets twice yearly to exchange ideas on issues critical to the department. Following the meetings, employees are briefed on the issues.

A new series of brochures to inform suppliers on how to deal with the department was published and distributed through direct mail.

To ensure that PWC's employees were informed about changing business practices, policies, and developments, all new publications were distributed to them along with other material specifically designed for their use.

Corporate Communications projects won eight awards from the National Capital Chapter of the International Association of Business Communicators.

This is an era of profound change in government. The time is right to take risks—to show excellence, present visions, speak out about goals.

Nicole Deschenes, Director
Corporate Communications

CORPORATE AFFAIRS

Corporate Affairs Branch provides leadership and co-ordination in the development of long-term goals; it formulates policies, strategies, and initiatives to meet those goals; and it advises on how PWC can support government priorities, reflect government-wide policies, respond to the direction of central agencies, such as Treasury Board, and support the initiatives of other government departments.

Establishing a framework for the implementation of the new Federal Policy on Real Property Management within PWC was a major thrust for Corporate Affairs during 1986–87. Corporate Affairs was charged with co-ordinating the implementation of the policy on a department-by-department basis. This included holding discussions with departments and agencies to

tailor the new arrangements to meet the objectives of the new policy and to suit the circumstances of each department.

Corporate Affairs was also involved in strategic planning and policy co-ordination for a variety of major projects involving the department, for example, the Northumberland Strait Crossing, Vieux Port de Montréal, Toronto Habourfront, and Accessibility to Government Facilities for the Disabled.

Our task is to work out options for the future of this department and, once an option is chosen, to assist the department to move in that direction.

D. Carter, Director General
Corporate Affairs

PERSONNEL

Public Works Canada moved closer to achieving its affirmative action goals for representation of women in the management category in 1986–87. The number of women in this category increased by a percentage point during the year (from 2.8 percent to 3.8 percent). The department's goal is 9 percent representation by 31 March 1988.

During the year under review, PWC hired 20 Native people, 16 persons belonging to visible minority groups, and 12 disabled persons. Under the department's Day Labour program, unique in the Western Region, 169 Native people were employed in building facilities in local communities.

On another front, almost 400 of the department's managers from across the country underwent mandatory management orientation. As well, a national program to increase the quality of performance evaluations was undertaken as were programs aimed at improving productivity by assisting employees in areas such as stress management and alcohol awareness.

In response to the human resource issues arising out of the new Federal Policy on Real Property Management, a Personnel Implementation Team was formed in June 1986. In addition to managing the initiatives emanating from this policy, work was undertaken to update PWC's Human Resource Plan to cover the 1987–88 fiscal year and to support broad corporate and government objectives.

In keeping with the department's goals of achieving excellence and promoting improved management practices, the Staff Relations Division designed an Absenteeism Management Program to encourage improved control of leave. As well, major developmental work continued on a new personnel information system called HERMES. Once completed, the system will include components for leave reporting, pay and benefits, training and development, staffing, classification, and a skills inventory.

The implementation of PWC's new product line organization represented a major challenge during the year as did the requirement to find creative solutions to meet the government's downsizing objectives.

As a service to management, we continue to focus our efforts on developing and improving personnel practices in a more business-oriented environment.

H. Carswell, Director General
Personnel

COMPTROLLER

The Assistant Deputy Minister, Comptroller, is responsible for the provision of PWC's financial function, informatics, administrative and contract policy, and administration support services to operating branches at headquarters and in the regions. Throughout PWC in 1986–87, there were some 1 100 employees in the Comptroller's organization.

Financial Management

During the year under review, the Comptroller continued to develop the financial management infrastructure required to support revenue dependency and market-based charging for the Services Program. This program is financed by the Public Works Revolving Fund, which has a limited draw down authority. For example, new financial accounting policies were developed for the fund to comply with generally-accepted accounting principles for public sector organizations. The new policies include the following:

- adoption of accrual accounting
- acquisition, by the fund, of the Services Program's consumable inventories and fixed assets and assumption of its long-term liabilities
- payment of interest charges by the fund
- charging of interest on overdue accounts.

In total, the Public Works Revolving Fund will acquire some $340 million of assets and assume $130 million of liabilities on 1 April 1988, resulting in equity of $210 million.

Market-based Charging

In June 1986, Cabinet approved PWC's proposal to request Treasury Board approval for market-based rates charging for the Services Program, effective 1 April 1988.

Consequently, action was taken to obtain Treasury Board authority to implement market-based charging as of 1 April 1988 and Treasury Board approval of rates to be charged and other related policy and procedural issues.

In support of this process, proposed terms and conditions for the Public Works Revolving Fund were drafted, pro forma financial statements were prepared, estimates of resource transfers to clients were calculated, and a study was completed determining the net cost of operating the Services Program under market-based charging.

Attention was focused on ensuring the long-term financial viability of the Services Program which, in the year under review, used some 7 466 of PWC's 7 609 person-years and generated more than $1.38 billion of the department's $1.57 billion in revenues and recoveries. All Service Program expenditures were financed from a $300-million Revolving Fund draw down authority, which created a need for sophisticated cash management practices.

The department also concentrated its efforts on major communications initiatives to ensure that all PWC personnel and clients are fully aware of and prepare for implementation of market-based rate charging.

With respect to accommodation charging, Cabinet directed that PWC, the Bureau of Real Property Management, and the Office of the Comptroller General discuss various implementation options with major client departments and make recommendations to Treasury Board. The report is scheduled for completion by 30 September 1987.

Automated Client Billing System

A new financial management system for PWC has been under development for the past three years. During the year under review:

- an automated client billing system was implemented, resulting in more timely and detailed information being provided to clients. This has accelerated recoveries to the Public Works Revolving Fund, which is crucial to its operation.
- a comprehensive cost accounting system was completed. This will provide the department with a full year of costing data prior to implementation of market-based charging. The system also provides costing of outputs from the Accommodation Branch and other appropriated programs, as well as those of the Services Program.
- an overhead allocation study was completed, resulting in an equitable distribution of overhead charges to all PWC programs.

Approximately 85 percent of the new financial management system is now implemented. Upon full implementation, PWC will have a decentralized and predominantly on-line, interactive financial management system. In addition to providing traditional accounting and financial reporting functions, the system will be highly responsive to the needs of operating managers, many of whom received training in accessing the system's data base. Managers at all levels will be able to obtain data for decision-making and information purposes as needs arise, rather than waiting for month-end reports.

Real Property Management

The Federal Policy on Real Property Management will significantly increase the volume of contracts handled by PWC and underscores the need for compliance across the department with the overriding objectives of obtaining best value for money and of reflecting fairness in spending public funds. In this regard, work began on development of an automated system to ensure fair selection of qualified contractors invited to tender on the enormous volume of contracts worth up to $30,000.

CONTRACTING ACTIVITY*

Type	Number	Value ($000s)
Architectural and Engineering (Exceptional)	375	189,489
Professional Services	24	1,368
Technical Services	196	45,446
Construction	980	359,504
Total	**1 475**	**595,807**

*valued at over $30,000

Other Initiatives

During the year under review, the Comptroller reviewed the progress of management improvement projects developed in response to recommendations made by the Standing Committee on Public Accounts, the Auditor General, and the Comptroller General. Fifty additional projects were completed in 1986–87, bringing the number of completed projects to 112 of the 140 identified.

One of the more significant projects focused on improving the Treasury Board submission process. During 1986–87, a review of approval authorities was completed, prototype submissions were developed for several program areas, work began on the development of a training program, and a special unit was established to ensure the preparation of quality submissions.

Also during the year under review, a new departmental Priorities Committee was established under the ADM, Comptroller. This committee is PWC's principal executive forum for considering matters pertaining to corporate priorities, corporate resourcing strategies, and controls.

As well, the Comptroller was appointed chair of a newly-established Corporate Systems Steering Committee in 1986–87. The committee conducted major reviews of PWC's financial systems development and acquisition plans for electronic data processing equipment. Returns on investment were calculated, and new priorities were established for systems development and acquisitions.

In recognition of the need of product line managers for timely, reliable, accurate, and consistent financial data, the Comptroller reorganized regional offices to correspond with the corporate structure and established similar positions across the department. Financial officers and operating managers were provided with information about the financial framework for revenue dependency and market-based charging, and a more comprehensive training package was under development.

During 1986–87, the Comptroller also carried out the following activities:

- establishment of the various roles and responsibilities required to implement the Canada Labour Code
- implementation of a departmental safety program to prevent injuries to employees, protect property from damage, and provide for the safety of the general public and clients using PWC facilities
- preparation of an Information Classification Guide as a first step in implementing the Government of Canada's new Security Policy.

PWC Financial Results

Gross expenditures by PWC during 1986–87 totalled $2,563,707,000, a decrease of 1.1 percent over 1985–86. However, the department's net expenditures of $1,151,752,000 represent a decrease of more than 4 percent from the previous year. (Authority was received during the year to write off uncollectible loans worth $19,312,000, which decreased the reduction in net expenditures from 5.7 percent to less than 4 percent.)

Gross capital and operating expenditures increased by 1.9 percent and 2.8 percent respectively; client services expenditures decreased by 6.9 percent. These were offset by a 1.4-percent increase in revenues and recoveries. Client services expenditures were financed from a $300,000,000 Revolving Fund draw down authority, resulting in a turn-over ratio of 4.0:1, down slightly from the 1985–86 ratio of 4.3:1.

Our challenge is to provide strong support services to all branches of the department and to ensure that reliable systems information and advice are available to meet the needs related to the department's future mode of operation.

B. Veinot, ADM Comptroller

OPERATIONS– REGIONAL OFFICES

PACIFIC REGION

The Pacific Region provides accommodation to 55 federal departments and agencies in 372 leases and 340 Crown-owned buildings throughout British Columbia and the Yukon Territory. The regional office is located in Vancouver; a district office is in Whitehorse.

"Taking the changes arising from PWC's reorganization in stride, staff in the Pacific Region continued to provide a high quality of uninterrupted service to our clients during the year.

"Several highly-specialized projects, completed for clients in 1986–87, included research facilities for Agriculture Canada, Health and Welfare Canada, and the Canadian Forestry Service. The latter project, involving alterations and additions at the Pacific Forest Research Centre, earned PWC a nomination for the Governor General's Medal for Architecture.

"Expo '86 also required considerable attention by Pacific Region staff, who provided property management for the popular Canadian Pavilion and cruise-ship facility at the world's fair. At the same time, we continued to serve the long-term needs of such clients as the Small Craft Harbours Branch of Fisheries and Oceans Canada.

"Major ongoing projects during 1986–87 were the program to develop and improve the commercial fishing harbour at Steveston and improvements at the Port Edward fishing harbour. In support of Fisheries and Oceans and the Canadian Coast Guard, the Pacific Region's work boats continued to provide good service in the repair, maintenance, and inspection of piers, wharfs, and docking facilities along the river and coast.

"Finally, through careful management, Pacific Region staff maximized the benefits achieved from a limited budget for operation, maintenance, and construction work on the Alaska Highway."

N.M. Hoyt, Director General
Pacific Region

WESTERN REGION

The Western Region provides architectural, engineering, and realty services to 41 federal departments and agencies in Alberta, Saskatchewan, Manitoba, and the Northwest Territories. The regional office is located in Edmonton, with district offices in Saskatoon, Winnipeg, and Edmonton.

"For the Western Region, the year under review was a challenging period, met with dedication and commitment by staff. PWC's reorganization resulted in newly-defined branch roles, changes in client relations, a requirement for more reliable data flow, and greatly increased classification and staffing workloads.

"Concentrated efforts were made to complete the staffing of the senior management cadre, to complete financial and administrative information systems, and to successfully integrate these into operational activities.

"Improved communication was also an important activity. Client contact was increased to keep clients fully aware of PWC's new mode of operation, and through a special communications program, regional employees were kept up to date on the many changes facing the department.

"During the year, the Western Region took the lead in developing a computerized asset portfolio management system capable of producing pro forma building budgets, income and expense analyses, and return-on-investment calculations. The new system

has enabled regional staff to manage individual assets in a significantly more business-like manner.

"Throughout these developments, Western Region employees have shown their willingness, desire, and ability to work together. As we enter the new fiscal period, there is growing confidence in the region that PWC can and will meet the broad corporate challenges assigned it by the Government of Canada. In carrying out the department's mandate in a more business-like fashion, we feel assured of increasing client satisfaction."

E.K. Bauckman
Director General
Western Region

ONTARIO REGION

The Ontario regional office is located in Toronto, with district offices in Thunder Bay, Sault Ste. Marie, and London.

"From work in the remote settlements of James Bay to the renovation of a downtown Toronto landmark, Ontario Region staff continued to provide diverse services in every corner of the province during 1986–87.

"With the introduction of the new departmental organization, business in the Ontario Region (and across the department) was conducted by product line. The Architectural and Engineering Services Branch completed new construction on behalf of client departments; the Realty Services Branch negotiated management contracts for the new facilities; and the Accommodation Branch played a lead role in providing leased facilities.

"Strong and effective teamwork was evident in several major projects. For example, the Accommodation Branch lead the project team for the renovation of the landmark Dominion Public Building in Toronto, using A&E Services for construction and Realty Services for client services and building management.

"The Ontario regional office also demonstrated the ability to work co-operatively with other levels of government during 1986–87. The final component of a cost-shared federal/provincial/municipal project in Sault Ste. Marie was completed with the official opening of the city's new water filtration plant. This $59-million infrastructure renewal and expansion project was completed a year early and $10 million under budget.

"The Marine Branch was busier than usual during the year under review. Unnaturally high water levels in the Great Lakes and inland waterways caused flooding and wave action that damaged shorelines, wharves, and breakwaters.

"As implementation of the Federal Policy on Real Property Management began, the Ontario Region was preparing to absorb the technical services expertise of Indian and Northern Affairs Canada. When amalgamated, this 50-person unit will be dedicated solely to servicing that department."

E. Manchul, Director General
Ontario Region

NATIONAL CAPITAL REGION

Ottawa and Hull form the core of PWC's National Capital Region. In Quebec, the region also extends north beyond Rouyn-Noranda; in Ontario, it stretches southeast to Cornwall and west to Gananoque.

"During 1986–87, the National Capital Region underwent significant changes with the department's reorganization from a matrix to a product line structure. Regional staff adapted quickly to the changes and continued to provide a high level of service throughout the year.

"Realty Services was realigned from nine districts to six, and a project leader role was created in the Accommodation Branch. Overall, the restructuring resulted in increased teamwork between the region's various branches. An example of this co-operative approach was the delivery of design proposals for the renovation of the Centre Block of the Parliament Buildings.

"National Capital Region staff strived for common goals in a genuine spirit of teamwork during 1986–87. The professional, business-like relationship that exists between the various branches was reflected in the successful completion of several major projects in the region. These included renovation of the north wing of 350 King Edward Avenue and the refit of L'Esplanade Laurier and associated tenant relocation, both of which were completed on time and under budget.

"Teamwork was also strong within branches during 1986–87. With the emphasis now being placed on a private sector approach to the marketing and delivery of realty services, systematic co-operation was a key element in satisfying client needs.

"For its part, Architectural and Engineering Services provided expert advice on such notable projects as the final construction

phase of the Coast Guard Building in Cornwall and professional services on official residences and several Agriculture Canada projects."

P. Letellier, Director General
National Capital Region

QUEBEC REGION

This region encompasses the Province of Quebec except for an area along the Ottawa River from Hull to Rouyn-Noranda. The regional office is in Montréal, with a district office located in Québec and an auxiliary office in Rimouski.

"Quebec Region staff adapted quickly and easily to major organizational and personnel changes during 1986–87. In addition to the restructuring of PWC into a product line organization, the regional management committee was the focus of important changes with the arrival of new regional directors of Realty Services and Accommodation. As well, the Quebec team of the Canada Fire Commissioner's Office was transferred to Labour Canada.

"Several projects were completed in the region during the year. A major one was the construction of the $46.8-million penitentiary at Donnacona.

"One of the most interesting and challenging projects is the renovation of the vacated postal terminal at 715 Peel Street in Montréal. At a cost of nearly $50 million, this is the largest renovation project ever undertaken by the Quebec Region. When completed in 1987–88, it will result in the recuperation of more than 275 000 m² of office space in the downtown core. Another challenging recuperation project is the conversion of an old college in Ste-Madeleine de Rigaud into a training centre for Canada Customs. This $36-million project should also be completed in the next fiscal year.

Based on our performance in 1986–87, I can predict with every confidence that Quebec Region staff will be ready and able to embrace the department's revenue dependency policy in the coming months.

G. Wolfe, Director General
Quebec Region

ATLANTIC REGION

The Atlantic Canada regional office is located in Halifax, Nova Scotia, with district offices in each of the four Atlantic provinces and a major federal complex in Goose Bay, Labrador.

"With a business profile that covers virtually every aspect of the department's mandate and responsibility for the Atlantic provinces and Labrador, the Atlantic Region is probably the most versatile of all PWC regions.

"Our goal under the new product line organization was to work as a united team in the pursuit of common goals. Through the dedication of regional staff, progress was made on all major fronts during 1986–87. For example, the Accommodation Branch set up a system which allows all Specific Service Agreements to be put in place in record time. Most agreements with the Realty Services Branch were signed for the next fiscal year.

"The Atlantic Region also undertook a major environmental study to determine the feasibility of a new fixed crossing between New Brunswick and Prince Edward Island. As well, the implementation of cost recovery was spearheaded by the Comptroller's Branch, and the region pioneered a new client billing system.

"As the year under review drew to an end, Atlantic Region staff were confident that their accomplishments during 1986–87 were a sound investment in the region's future ability to deliver PWC's programs to satisfied clients."

W.K. Power
A/Director General
Atlantic Region

MAJOR PROJECTS COMPLETED OR ONGOING IN 1986–87

(by region)

Bold face indicates completed project.

CLIENT	PROJECT	WORK*	ESTIMATED COST ($ million)	EXPENDITURES TO DATE ($ million)
PACIFIC REGION				
Public Works Canada	Sinclair Centre, Vancouver	RC, RN	$42.0	$37.9
Agriculture Canada	**Summerland Research Centre**	**NC**		**$23.8**
Health and Welfare Canada	**Research Laboratory, Burnaby**	**NC**		**$10.8**
Canadian Forestry Service	**Pacific Forest Research Centre, Victoria**	**NC**		**$14.8**
Public Works Canada	**Nanaimo Federal Building**	**RN**		**$2.8**
Indian and Northern Affairs Canada	**School, Mount Currie**	**NC**		**$4.2**
Indian and Northern Affairs Canada	**School, Ahousaht**	**NC**		**$4.8**
WESTERN REGION				
Health and Welfare Canada	Canada Olympic Park, Calgary	NC	$72.35	$65.9
Public Works Canada	Canada Place, Edmonton	NC	$7.5**	$1.3
Public Works Canada	**Canadian Institute of Industrial and Manufacturing Technology, Winnipeg**	**NC**		**$26.5**
Public Works Canada	Animal Disease Research Institute, Lethbridge	NC	$25.0	$22.6
Health and Welfare Canada	Health Protection Branch Laboratory, Winnipeg	NC	$11.3	$7.2
Public Works Canada	**Government of Canada Bldg., Fort Smith, Northwest Territories**	**NC**		**$4.3**
Agriculture Canada	**Feed mill, Lethbridge Research Station, Lethbridge**	**NC**		**$3.5**
Agriculture Canada	**Control Environment Facility, Lethbridge**	**NC**		**$4.1**
Indian and Northern Affairs Canada	**James Smith School, James Smith Indian Reserve, Saskatchewan**	**NC**		**$6.5**
ONTARIO REGION				
Public Works Canada	Government of Canada Bldg., 1 Front Street, Toronto	NC, RN	$41.5	$17.0
Agriculture Canada	Research facility, Guelph	NC	$7.4	$4.1
Energy, Mines and Resources Canada	Research facility, Elliot Lake	NC	$6.0	$0.2
Agriculture Canada	Great Lakes Forest Research Centre, Sault Ste. Marie	A	$14.5	$1.9
Transportation Canada	**Harbour, Goderich**	**RC**		**$13.1**
Agriculture Canada	Research Laboratory, London	D	$8.9	$1.8

(continued on next page)

CLIENT	PROJECT	WORK*	ESTIMATED COST ($ million)	EXPENDITURES TO DATE ($ million)
NATIONAL CAPITAL REGION				
Public Works Canada	350 King Edward Avenue, Ottawa	RN	$11.5	$9.2
Public Works Canada	Centre Block of Parliament Buildings, Ottawa	D	$5.5	$.7
Public Works Canada	National Aviation Museum, Ottawa	NC	$19.7	$18.7
QUEBEC REGION				
Public Works Canada	Government of Canada Bldg., 715 Peel Street, Montreal	RN	$49.5	$15.8
Public Works Canada	305 Dorchester, Montreal	RN	$2.2	$1.3
Public Works Canada	Ste-Madeleine de Rigaud	NC, RN	$35.0	$15.3
Correctional Services Canada	Penitentiary, Port Cartier	NC	$48.5	$14.8
Correctional Services Canada	**Penitentiary, Donnacona**	NC		**$46.8**
ATLANTIC REGION				
National Defence	Canadian Forces Base Goose Bay, Labrador	RN	$9.3	$.4
Correctional Services Canada	**Penitentiary, Renous**	NC		**$53.5**

*A = addition
D = design
NC = new construction
RC = reconstruction
RN = renovation

**plus lease purchase payments

FINANCIAL DATA

SUMMARY OF 1986-87 REVENUES AND EXPENDITURES

	1986-87 ($000)	1985-86 ($000)
REVENUES AND RECOVERIES	1,411,955	1,391,908
EXPENDITURES		
Client Services	1,194,746	1,283,818
Operating and Maintenance	876,970	853,264
Capital	139,037	136,428
Grants and Contributions	251,637	246,622
Other	101,317	72,033
	2,563,707	2,592,165
NET EXPENDITURES	1,151,752	1,200,257

INCOME STATEMENT—DETAILED BREAKDOWN OF 1986-87 REVENUES AND EXPENDITURES

	1986-87 ($000)	1985-86 ($000)
REVENUES AND RECOVERIES		
Services Fees	344,416	333,052
Recovery of Disbursements	873,187	864,114
Accommodation Recoveries	194,352	194,742
GROSS REVENUES AND RECOVERIES	1,411,955	1,391,908
EXPENDITURES		
Services		
Client	1,194,746	1,283,818
Operating	154,310	140,978
Capital	11,133	5,678
	1,360,189	1,430,474
Accommodation		
Operating	652,955	636,321
Capital	94,904	86,537
Canada Museums Construction Corporation Inc.	66,000	46,500
	813,859	769,358
Government Realty Assets Support		
Operating	46,171	41,390
Capital	8,563	6,149
Crown Corporations		
Mirabel	6,823	8,047
Vieux-Port de Québec	4,951	5,475
Vieux-Port de Montréal	3,277	5,919
Harbourfront Corporation	954	6,092
Grants and Contributions		
to Municipalities	247,229	239,366
Others	4,408	7,256
	322,376	319,694
Marine Transportation and Related Engineering Works		
Operating	6,207	9,916
Loans Write Off—made jointly and severally to the Provincial Refining Company Limited and the Newfoundland Refining Company Limited	19,312	0
	25,519	9,916
Land Transportation and Other Engineering Works		
Operating	17,327	24,659
Capital	24,437	38,064
	41,764	62,723
GROSS EXPENDITURES	2,563,707	2,592,165
NET EXPENDITURES	1,151,752	1,200,257

NOTES TO INCOME STATEMENT

1. Fees and disbursements charged to Accommodation Program totalling $344,416 (86/87) and $333,052 (85/86) are included in both revenues and expenditures.

2. Credits to consolidated revenue fund totalling $94,422 (86/87) and $85,736 (85/86) are excluded.

3. Previous year's figures have been adjusted for comparison with the current year as follows:
   a) included in 1985-86 is an amount of $46.5M for Canada Museums Construction Corporation Inc., transferred from the Department of Communications for fiscal year 1986-87
   b) excluded from the Government Realty Assets Support Program 1985-86 comparison figures for operating costs is an amount of $3.4M for the Fire Commissioner's Office which was transferred to Labour Canada, 1 April 1986.

4. The figures for the 1986-87 fiscal year have been reclassified to conform with the presentation adopted for 1985-86.

SUMMARY OF EXPENDITURES

(by major client)

	($ MILLION)	
	1986-87	1985-86
Public Works Canada—Appropriated Programs*	507.5	448.3
Canada Post Corporation	160.7	176.4
Transport Canada	82.8	113.5
Fisheries and Oceans Canada	56.1	71.5
Correctional Services Canada	53.5	93.7
Royal Canadian Mounted Police	53.3	30.4
Indian and Northern Affairs Canada	46.8	43.4
Agriculture Canada	43.1	82.9
Environment Canada	33.7	35.8
Health and Welfare Canada	25.3	49.1
All Other Clients	131.9	138.9
	1,194.7	1,283.9

* All clients including PWC Accommodation and other appropriated programs have signed service agreements with the product line branches and are charged with the salaries and employee benefit costs of the human resources required, plus all associated disbursements made on their behalf.

PERSON-YEAR UTILIZATION

(by program)

	1986–87 P-Ys	% of Total P-Ys	1985–86 P-Ys	% of Total P-Ys
Services	7 466	98.2	8 058	98.3
Accommodation	122	1.6	126	1.5
Government Realty Assets Support*	15	0.2	15	0.2
Marine Transportation and Related Engineering Works	3	0.0	2	0.0
Land Transportation and Other Engineering Works	3	0.0	3	0.0
Total Person-Years	7 609	100	8 204	100

* Previous year's figures have been adjusted for comparison with the current year as follows: 69 person-years have been excluded in the 1985–86 figures; Office of the Fire Commissioner was transferred to Labour Canada as of 1 April 1986.

DIRECTORY OF EXECUTIVE OFFICERS*

R.J. Giroux
Deputy Minister

J.M. Dunphy
Assistant Deputy Minister
Accommodation

N.S. Freeman
Assistant Deputy Minister
Architectural and Engineering Services

R.S. Lafleur
Assistant Deputy Minister
Realty Services

B.J. Veinot
Assistant Deputy Minister
Comptroller

H.A. Carswell
Director General
Personnel

D.A. Carter
Director General
Corporate Affairs

T. Keleher
Director General
Corporate Communications

R. Gaulin
Director
Legal Services

* as of date of publication

PERSONNEL DE DIRECTION*

R.J. Giroux
Sous-ministre

J.M. Dunphy
Sous-ministre adjoint
Logement

N.S. Freeman
Sous-ministre adjoint
Services d'architecture et de génie

R.S. Lafleur
Sous-ministre adjoint
Services de l'immobilier

B.J. Veinot
Sous-ministre adjoint
Contrôleur

H.A. Carswell
Directeur général
Personnel

D.A. Carter
Directeur général
Affaires ministérielles

T. Keleher
Directeur général
Communications ministérielles

R. Gaulin
Directeur
Contentieux

* en vigueur à la date de publication

DEPARTMENTAL OFFICES

Headquarters

Sir Charles Tupper Building
Confederation Heights
Riverside Drive
Ottawa, Ontario
K1A 0M2

1 Atlantic Region

P.O. Box 2247
Postal Station M
Halifax, Nova Scotia
B3J 3C9

2 Quebec Region

Guy Favreau Complex
200 Dorchester Blvd. West
Montréal, Quebec
H2Z 1X4

3 National Capital Region

140 Place du Portage
Phase IV
Hull, Quebec
K1A 0M3

ADRESSES DES BUREAUX DU MINISTÈRE

Administration centrale

Immeuble Sir-Charles-Tupper
Confederation Heights
Promenade Riverside
Ottawa (Ontario)
K1A 0M2

1 Région de l'Atlantique

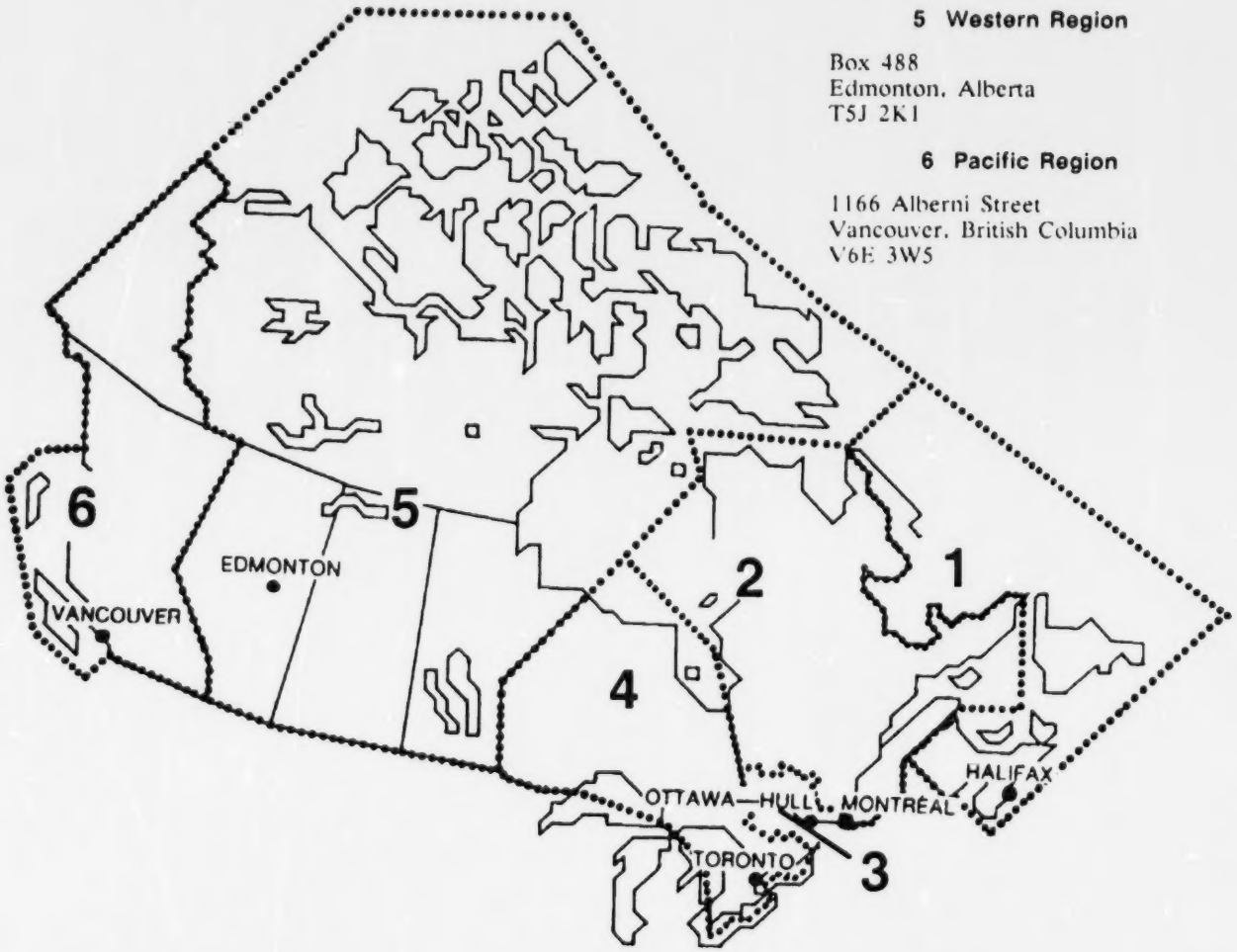
C.P. 2247
Succursale M
Halifax (N.-É.)
B3J 3C9

2 Région du Québec

Complexe Guy-Favreau
200, boul. Dorchester ouest
Montréal (Québec)
H2Z 1X4

3 Région de la Capitale nationale

140, Place du Portage IV
Hull (Québec)
K1A 0M3



4 Ontario Region

4900 Yonge Street
Willowdale, Ontario
M2N 6A6

5 Western Region

Box 488
Edmonton, Alberta
T5J 2K1

6 Pacific Region

1166 Alberni Street
Vancouver, British Columbia
V6E 3W5

4 Région de l'Ontario

4900, rue Yonge
Willowdale (Ontario)
M2N 6A6

5 Région de l'Ouest

C.P. 488
Edmonton (Alberta)
T5J 2K1

6 Région du Pacifique

1166, rue Alberni
Vancouver (C.-B.)
V6E 3W5

TPC
1986-1987

PROFIL DU MINISTÈRE

Travaux publics Canada est au service de la population depuis bientôt 150 ans. Son rôle a évolué au rythme du pays. Autrefois, il s'agissait surtout d'aménager des voies navigables. Aujourd'hui, il faut gérer les biens immobiliers de l'administration fédérale et fournir divers services—planification, conception, construction et immobilier—sans oublier les grands objectifs du gouvernement en matière sociale, économique et environnementale.

Cette mission s'exécute grâce au travail d'une équipe vouée à l'excellence, à l'intégrité et au respect. Les 7 600 employés, répartis dans plus de 300 endroits du pays, fournissent à 139 ministères, organismes et sociétés de l'État une gamme d'installations et les services requis dans les domaines de l'architecture, du génie et de l'immobilier, en veillant au respect des délais et des budgets.

Le Ministère traverse une période de renouveau. Pendant l'exercice, il a amorcé l'application d'une politique fédérale qui doit permettre de rationaliser la gestion des biens immobiliers et de lui confier tous les services à impartir dans les domaines de l'architecture, du génie et de l'immobilier, ainsi que toutes les installations à usage général, les autres étant transférées aux clients compétents.

© Ministre d'Approvisionnements et Services Canada, 1986
N° de cat. W1-1987
ISBN 0-662-55286-5

Publié par les Communications ministérielles
Travaux publics Canada

LETTRES D'ACCOMPAGNEMENT

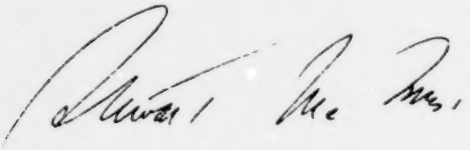
Octobre 1987

À Son Excellence la très
honorable Jeanne Sauvé
Gouverneur général et
Commandant en chef du Canada

Plaise à Votre Excellence,

J'ai l'honneur de présenter à Votre Excellence le Rapport annuel de Travaux publics Canada pour l'exercice clos le 31 mars 1987.

Le ministre des Travaux publics,



Stewart McInnes

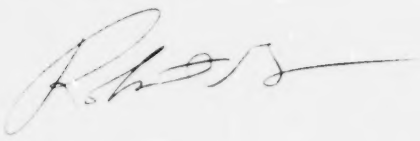
Octobre 1987

L'honorable Stewart McInnes
Ministre des Travaux publics
Ottawa

Monsieur le Ministre,

J'ai l'honneur de vous présenter le Rapport annuel de Travaux publics Canada pour l'exercice clos le 31 mars 1987.

Le Sous-ministre,



Robert J. Giroux

TPC
1986–1987

VUE D'ENSEMBLE

À Travaux publics Canada, l'exercice 1986–1987 s'est déroulé sous le signe du renouveau. Les changements en cours, tels que l'intégration des services d'architecture et de génie, aussi bien que les préparatifs de l'imputation des prix du marché, ont eu pour effet de créer une équipe vouée au service des clients. Le travail d'équipe est d'ailleurs la pierre angulaire de la culture de TPC, et c'est grâce à lui que nous avons pu clarifier les rapports hiérarchiques, jeter les bases de l'optimisation des ressources, mettre au point les services automatisés et le cadre de gestion, centraliser les efforts de communications et réaliser plusieurs grands projets.

Lorsque l'imputation des prix du marché entrera en vigueur le 1er avril 1988, les clients devront payer aux Services d'architecture et de génie et aux Services de l'immobilier des tarifs approuvés par le Conseil du Trésor d'après ceux de l'entreprise privée. D'où l'importance que revêtent la rentabilité, le respect des délais, l'efficacité et l'esprit de collaboration à tous les niveaux.

Nous avons réussi à former des liens solides avec le Bureau de gestion des biens immobiliers, créé en février 1986 par le Conseil du Trésor pour guider l'application de la politique de gestion immobilière. Cette politique vise à regrouper au Ministère les services d'architecture et de génie de l'administration fédérale, aux termes de protocoles d'entente dont le premier a été conclu le 1er avril 1987 avec les Affaires indiennes et du Nord. Pendant l'exercice, nous avons amorcé des négociations en ce sens avec 13 autres ministères et organismes.

Autre élément clé de la politique : regrouper les services de passation des marchés pour faire de TPC le centre de compétences de l'administration fédérale en ce qui concerne les locaux à usage général et les services d'architecture et de génie. Depuis le mois d'octobre 1986, le Ministère veille à l'approbation de tous les travaux d'architecture et de génie de plus de 15 000 $. À l'avenir, il doit prendre en charge l'ensemble des marchés de services immobiliers et des ressources propres aux domaines de l'architecture et du génie.

Le Secteur du logement, formé en avril 1986, s'est signalé par la mise en place du cadre de gestion nécessaire au Plan d'investissement à long terme. Ce plan accroît les pouvoirs d'approbation des grands projets et met l'accent sur la rentabilité des investissements et les analyses du marché. Des travaux sont en cours par ailleurs pour établir le Plan de location à long terme et perfectionner la gestion du répertoire, en vue de resserrer les liens avec la clientèle.

Plusieurs facteurs contribuent à notre rôle de premier plan dans l'industrie : image de marque, faculté d'adaptation au changement, souplesse d'action et capacité d'exploiter les occasions associées à une évolution rapide et fondamentale. L'un des faits saillants de l'exercice a consisté à traduire les priorités en objectifs généraux et en objectifs sectoriels, qui ont servi de points de repère au plan quinquennal qu'on doit terminer cet automne.

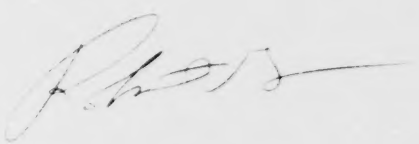
Au chapitre des communications, il convient de noter la mise sur pied de groupes de liaison chargés d'accroître la satisfaction des clients; la production de montages audio-visuels illustrant la gamme des services, le cheminement de TPC et le régime de gestion immobilière; et la publication de dépliants et d'une brochure trimestrielle sur le sens des affaires. Il s'agissait dans tout cela de raffermir les liens avec l'effectif et la clientèle, de rehausser l'image de marque et de mieux rendre compte au Parlement et aux organismes centraux.

Bref, l'exercice 1986–1987 est inégalé jusqu'à maintenant. Nous débordons de créativité pour satisfaire la clientèle; nous avons la capacité de faire évoluer la technologie; et nous sommes engagés à respecter les délais et les budgets, à réduire les dépenses tout en augmentant l'efficacité et à demeurer au service de la collectivité. Nous continuons de viser à l'excellence, d'optimiser la prestation et de réaliser les projets avec zèle et soin. Ce qui augure bien pour Travaux publics Canada et sa clientèle.

Le ministre des Travaux publics,

Stewart McInnes

Le Sous-ministre,



Robert J. Giroux

TPC
1986-1987

LE SENS DES AFFAIRES

Faits saillants

- L'application de la politique fédérale de gestion immobilière a débuté par le transfert de Construction de Défense Canada, du ministre de la Défense nationale au ministre des Travaux publics. En outre, plus de 300 postes d'architectes et d'ingénieurs ont été transférés des Affaires indiennes et du Nord, et des protocoles d'entente sont en préparation en vue d'autres transferts.

- L'organisation a été structurée en secteurs d'exécution, puis on a commencé avec l'accord du Cabinet les préparatifs de l'imputation des prix du marché pour le Programme des services. Un plan à long terme a été établi en vue de perfectionner les systèmes informatiques et administratifs et de faciliter l'adoption du modèle de l'entreprise privée.

- Le Ministère s'est fixé des objectifs généraux et il prépare un plan quinquennal pour baliser son orientation.

RECETTES ET DÉPENSES EN 1986-1987
(en milliers de dollars)

Recettes et recouvrements	**1 411 955**
Dépenses	
Services à la clientèle	1 194 746
Fonctionnement et entretien	876 970
Dépenses en capital	139 037
Subventions et contributions	251 637
Autres dépenses	101 317
Total	**2 563 707**
Dépenses nettes	**1 151 752**

TABLE DES MATIÈRES

	Page
L'organisation en bref	1
Secteurs de l'administration centrale	4
Logement	4
Services d'architecture et de génie	5
Services de l'immobilier	6
Communications ministérielles	7
Affaires ministérielles	8
Personnel	8
Contrôleur	9
Opérations régionales	12
Pacifique	12
Ouest	12
Ontario	13
Capitale nationale	13
Québec	13
Atlantique	14
Données financières	17
Personnel de direction	
Adresses des bureaux du Ministère	

L'ORGANISATION EN BREF

PROGRAMMES ET SECTEURS

Le 1er avril 1986, l'organisation matricielle était transformée en secteurs d'exécution en vue de raffermir l'obligation de rendre compte ainsi que le contrôle des programmes. À l'administration centrale, huit hauts fonctionnaires relèvent du sous-ministre et forment avec lui le Comité de direction, qui établit les grandes priorités, approuve les politiques et les programmes, détermine et répartit les ressources humaines et financières, et assure le suivi de ses décisions.

Cinq programmes composent le mandat du Ministère. Les crédits sont votés par le Parlement et leur utilisation est justifiée dans le rapport annuel des Comptes publics.

Le Programme des services, auquel est affectée la majorité des employés, s'inscrit dans le rôle d'organisme de services communs. Il consiste à fournir à la clientèle et aux secteurs d'exécution de TPC un éventail de services professionnels et techniques dans les domaines de l'architecture, du génie et de l'immobilier. Il comporte aussi les ressources nécessaires pour le soutien à la gestion intégrée.

Le Programme du logement s'inscrit dans le rôle d'agent immobilier. Il consiste dans l'acquisition et la gestion des biens immobiliers permettant de satisfaire à la demande de la clientèle et des secteurs d'exécution du Ministère.

Le Programme du soutien à la gestion immobilière fédérale (SGIF) se divise comme suit : gestion foncière fédérale, préparatifs d'urgence, subventions en compensation d'impôts et techniques de la conception, de la construction et de l'immobilier. Ses éléments contribuent à la réalisation des grands objectifs d'ordre social, économique et environnemental établis en ce domaine.

Le Programme des travaux maritimes répond aux besoins du transport maritime au pays, par l'aménagement, l'exploitation et l'entretien d'un certain nombre d'écluses, de barrages et de cales sèches au profit des utilisateurs du secteur public et du secteur privé.

Le Programme de la voirie vise à faciliter le transport sur terre et à contribuer à la réalisation des objectifs de développement économique et social propres à ce domaine. Il comporte la construction et l'entretien des routes et des ponts relevant de l'administration fédérale.

LOIS MISES EN APPLICATION

Loi sur les travaux publics

Loi sur les biens de surplus de la Couronne

Loi sur les concessions de terres publiques

Loi sur l'expropriation

Loi de 1980 sur les subventions aux municipalités

Loi sur la régularisation des comptes

Loi sur les résidences officielles

Loi sur la maison Laurier

Loi sur le parc de Kingsmere

Loi relative à la circulation sur les terrains du gouvernement

Loi sur les droits de passage dans les ouvrages de l'État

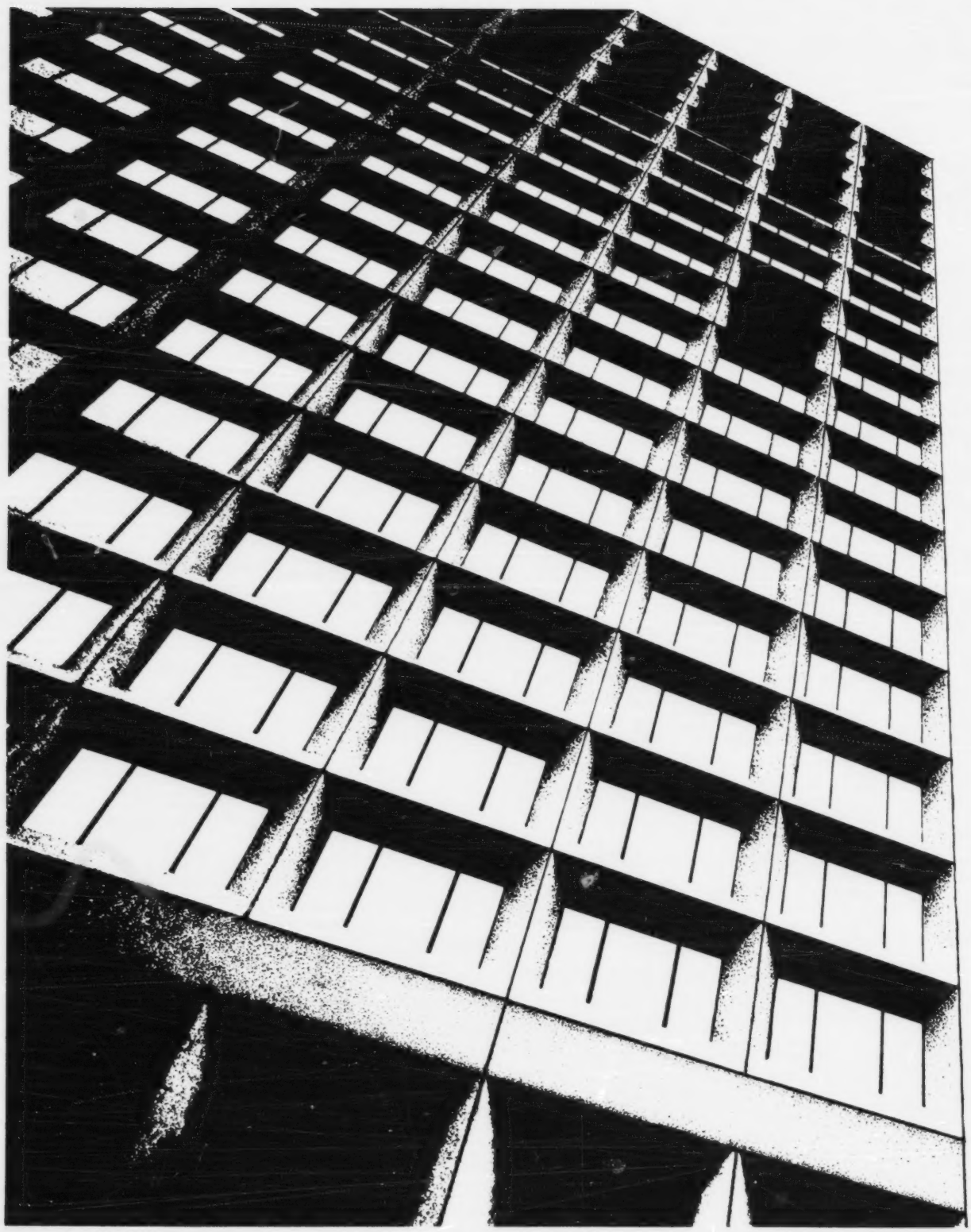
Loi sur les ports et installations de port publics

Loi sur les ponts

Acte concernant certains travaux sur la rivière Ottawa

Loi sur la route transcanadienne

MINISTRE
Sous-ministre
Secrétaire général
Directeur général
Affaires ministérielles
Directeur général
Communications ministérielles
Directeur général
Personnel
Sous-ministre adjoint
Contrôleur
Sous-ministre adjoint
Logement
Sous-ministre adjoint
Services de l'immobilier
Sous-ministre adjoint
Services d'architecture
et de génie
Directeurs généraux
des régions
Services
de soutien
communs
Directeurs
régionaux
Logement
Directeurs
régionaux
Services de
l'immobilier
Directeurs
régionaux
SAG



SECTEURS DE L'ADMINISTRATION CENTRALE

LOGEMENT

Ce secteur doit assurer, de manière efficace et rentable, la gestion du répertoire immobilier du Ministère et veiller au bon fonctionnement des programmes du logement, du soutien à la gestion immobilière fédérale, des travaux maritimes et de la voirie.

À la fin de l'exercice, les biens immobiliers appartenant à l'État représentaient 3,5 millions de m²; ceux pris à bail, 2,1 millions de m²; et ceux obtenus par bail-achat, 400 000 m².

Plan d'investissement à long terme

En juillet 1986, le Conseil du Trésor donnait son aval au Plan d'investissement à long terme concernant le Programme du logement et portait à dix millions de dollars la limite des pouvoirs conférés au Ministre pour l'approbation des grands projets. Cette mesure a permis d'amorcer ou de planifier plusieurs grands projets pendant l'exercice et d'en accélérer l'élaboration et l'exécution.

En conformité de la politique fédérale de gestion immobilière, toutes les installations à usage général seront prises en charge par TPC tandis que celles à usage particulier seront attribuées aux clients qui les occupent. La région de la Capitale nationale gère un répertoire de 1 895 000 m², qui a fait l'objet d'un examen mené par le Bureau de gestiin des biens immobiliers de concert avec le Secteur du logement et les clients. Par suite des recommandations, le quart doit être transféré aux locataires. À la fin de l'exercice, ceux-ci préparaient les demandes à soumettre au Conseil du Trésor en vue du transfert.

Exploitation

Le champ d'activité a été réorienté vers un meilleur équilibre de la gestion des recettes et des dépenses se rattachant à l'immobilier.

L'élaboration d'un mode de gestion du répertoire a permis de détailler les étapes de la fourniture des locaux, de l'établissement du besoin à l'exécution de l'accord d'occupation.

Aux fins du Plan opérationnel pluriannuel, on a adopté de nouvelles modalités pour rendre compte de la location et des dépenses afférentes. En outre, le processus a été défini en détail, de la conception du projet à la gestion des locaux.

Propriétés excédentaires

Dans le cadre de l'aliénation de biens-fonds de 63 millions de dollars, dont les terres périphériques de l'aéroport de Mirabel, le Ministère s'est défait de 51 propriétés évaluées à 29 millions de dollars.

Cales sèches

Une structure tarifaire a été établie pour permettre de recouvrer en un an la totalité des coûts de fonctionnement et d'entretien des cales sèches situées à Lauzon au Québec, à Selkirk au Manitoba et à Esquimalt en Colombie-Britannique. Elle a toutefois suscité une vive opposition et le Ministère a décidé de procéder plutôt par étapes. On doit par ailleurs se dessaisir des cales sèches aux termes d'une stratégie dont l'élaboration s'est poursuivie.

Voirie

Les travaux d'élargissement de la transcanadienne ont continué dans le parc national de Banff et un projet était à l'étude en vue de transférer à la Colombie-Britannique et au Yukon la responsabilité du réseau routier du Nord-Ouest.

Préparatifs d'urgence

L'exercice a été fébrile aux Préparatifs d'urgence, qui forment une activité du soutien à la gestion immobilière fédérale. On a fait avancer la mise sur pied des éléments provinciaux de la Régie nationale d'urgence pour la construction, en mettant l'accent sur l'Ouest du pays. On a aussi amorcé la planification de mesures d'urgence pour la ville de Brandon au Manitoba, aux termes d'une étude pilote qui doit servir de modèle à d'autres municipalités.

RÉPERTOIRE IMMOBILIER DE L'ÉTAT*

Région	Nombre d'inscriptions	Superficie (milliers de m²)
Atlantique	657	523,8
Québec	162	434,0
Capitale nationale	545	2 087,7
Ontario	137	543,9
Ouest	640	415,6
Pacifique	337	210,5
Total	**2 478**	**4 215,5**

*Programmes du logement et du SGIF

LOCAUX PRIS À BAIL AU 31 MARS 1987*

Région	Nombre de baux (approximation)	Superficie (milliers de m²)
Atlantique	684	241,8
Québec	397	237,5
Capitale nationale	267	868,1
Ontario	814	265,5
Ouest	697	310,5
Pacifique	392	203,3
Total	**3 251**	**2 126,7**

*y compris Postes Canada

Les plans d'aménagement du centre des opérations d'urgence du Nouveau-Brunswick ont été approuvés, et la mise en chantier doit se faire pendant l'exercice en cours.

Le Ministère a participé aux manoeuvres WINTEX/CIMEX 87 de l'OTAN et dans le cadre du Programme d'aide financière aux sinistrés, il a effectué l'évaluation de dommages survenus en Alberta, au Manitoba et au Nouveau-Brunswick.

Nous cherchons à rentabiliser le portefeuille immobilier aussi bien qu'à satisfaire la clientèle et à réaliser les grands objectifs de l'administration fédérale. Le Plan d'investissement à long terme nous donne un meilleur horizon et un meilleur cadre pour orienter les projets de construction et de rénovation. Le contrôle du répertoire est essentiel pour maintenir au minimum l'espace inoccupé et répondre aux besoins en temps utile et à un prix acceptable.

Le SMA du Logement,
M. J.M. Dunphy

SERVICES D'ARCHITECTURE ET DE GÉNIE

Les SAG fournissent les services professionnels et techniques qui sont requis pour planifier, concevoir, exécuter et gérer la construction de bâtiments, de routes et d'ouvrages maritimes. Ils regroupent les directions générales présentées ci-après.

Exploitation

La restructuration de TPC, survenue le 1er avril 1986, a donné lieu à l'établissement de coefficients d'impartition des services et à la mise sur pied de groupes de liaison, chargés d'accroître la satisfaction des clients.

Travaux maritimes

Dans la région du Québec, une étude des installations de traversiers a été amorcée pour Transports Canada. À Sandy Beach, la réfection du quai en eau profonde a franchi la dernière étape dans le cadre d'un projet de 11 millions de dollars; le quai dessert la péninsule de la Gaspésie.

Dans la région de l'Ontario, un projet d'aménagement portuaire a fait l'objet d'une étude technique pour la Commission du port de Thunder Bay.

Une étude détaillée a été menée à terme au sujet du problème d'envasement au port de Dalhousie, au Nouveau-Brunswick; elle visait à trouver des correctifs au moyen de modèles numériques et hydrauliques et d'études réalisées sur place.

On a terminé par ailleurs la construction d'un brise-lames secondaire à Stephenville, à Terre-Neuve. Le projet a comporté un bon nombre d'essais sur maquette pour établir les moyens de contrôler la sédimentation dans le port.

Voirie

Les travaux ont bien avancé au parc olympique du Canada, construit pour Santé et Bien-être social au coût de 72,35 millions de dollars. La gestion du projet a valu des félicitations au Ministère.

En décembre 1986, le Cabinet autorisait TPC à étudier la faisabilité et l'incidence sociale et environnementale du raccordement de l'Île-du-Prince-Édouard au Nouveau-Brunswick, en remplacement du service de traversiers reliant Borden et Cap-Tourmentin. Il approuvait aussi la mise à jour des études techniques réalisées à ce sujet. Le Ministère a formé un comité de planification du projet, où sont représentés les directions générales de la voirie et des travaux maritimes, le Secteur du logement, huit autres ministères fédéraux, ainsi que le Nouveau-Brunswick et l'Île-du-Prince-Édouard.

Bâtiments

Les dépenses engagées pour la conception et la construction se sont chiffrées à 450 millions de dollars. On a mis en chantier quatre grands projets, dont deux pour le Secteur du logement : la rénovation et l'agrandissement de l'édifice fédéral situé au numéro un de la rue Front à Toronto, au coût de 41,5 millions; et la rénovation de l'édifice fédéral situé au 715 de

la rue Peel à Montréal, au coût de 49,5 millions. Les deux autres consistent dans la construction d'un centre de 13 millions à Winnipeg pour Santé et Bien-être social et le réaménagement de la BFC de Goose Bay au Labrador, au coût de 9,3 millions.

Parmi les grands projets menés à terme pendant l'exercice, mentionnons les pénitenciers à sécurité maximum de Renous (N.-B.) et de Donnacona (Québec); le Musée national de l'aviation à Ottawa; et l'édifice fédéral de Fort Smith (T. N.-O.), réalisé pour le Secteur du logement.

Services professionnels

Le Programme du soutien à la gestion immobilière fédérale a permis d'exécuter, pour le Secteur du logement, des travaux de recherche et de développement et des projets témoins d'une valeur de 4,57 millions de dollars. On a aussi fourni des services d'évaluation et de consultation aux opérations régionales et à la clientèle.

Le projet de stockage d'énergie dans les nappes aquifères, au Canada Centre de Scarborough en Ontario, a valu à TPC le prix d'excellence décerné en 1986 par l'Association des ingénieurs-conseils du Canada. Le Ministère suit actuellement l'évolution du dossier.

Nouveau mode de gestion immobilière

Depuis l'adoption de la politique de gestion immobilière, les Services d'architecture et de génie ont signé des protocoles d'entente avec la Commission de la Capitale nationale, les Affaires indiennes et du Nord et la Gendarmerie royale. Le protocole conclu avec les AIN a comporté le transfert de 316 années-personnes au Ministère. Des négociations sont en cours avec 13 clients principaux en prévision d'autres transferts.

L'application de la politique doit prendre trois ans et signifier l'expansion des SAG au fur et à mesure de l'intégration de tous les services assurés en ce domaine. On a commencé à planifier la mise en place du mode de prestation et on doit étudier les structures pour faire en sorte que les services soient fournis selon les critères de qualité, les calendriers et les budgets convenus.

La décision visant à imputer les prix du marché doit raffermir le mode de prestation des services d'architecture et de génie. D'où l'importance que revêtent les prochains mois pour faire de TPC le centre de compétences en ce domaine.

Le SMA des Services d'architecture et de génie, M. N.S. Freeman

---

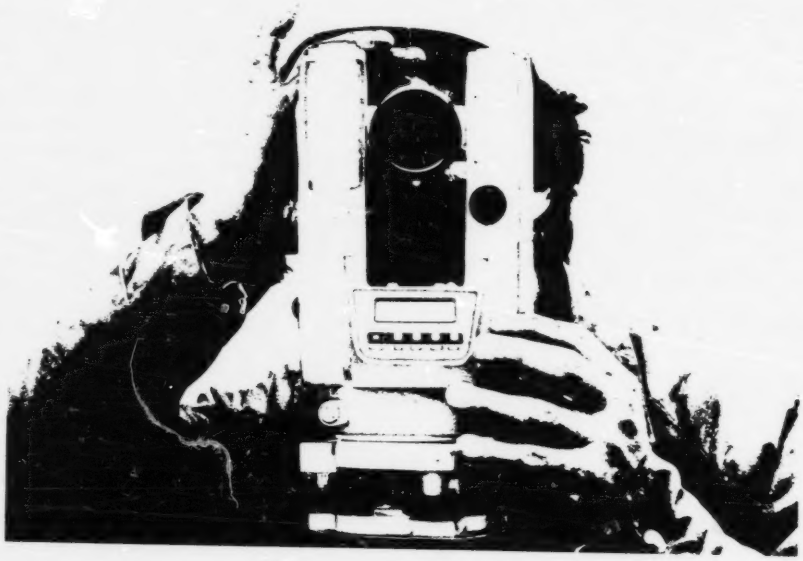
SERVICES DE L'IMMOBILIER

Le secteur compte trois directions générales : la Gestion immobilière, l'Entretien des installations et les Biens immobiliers.

Nouvelles structures

La restructuration survenue le 1er avril 1986 a eu des effets sur le secteur.

- Les fonctions de prise à bail et de cession à bail sont passées des Services de gestion immobilière aux Biens immobiliers.
- Les SGI ont été orientés vers la clientèle et dotés d'une équipe assurant la commercialisation des services et la négociation des accords. Ceci a permis de raffermir les communications avec les clients et de simplifier l'établissement du coût de la prestation.
- Un groupe de l'exploitation a été formé pour coordonner au niveau du secteur tout ce qui concerne l'administration, les finances, le personnel et les systèmes. Il doit aussi établir les politiques et les plans nécessaires à la réalisation des objectifs du Ministère et du Conseil du Trésor.
- Dans la région de la Capitale nationale, on a réduit de neuf



à six le nombre de districts pour donner suite aux recommandations du Groupe de travail Nielsen et du Vérificateur général et pour éliminer le double emploi dans le secteur public. L'équipe des opérations est passée des Services d'entretien des installations aux Services de gestion immobilière.

Par ailleurs, un transfert de responsabilité est survenu entre Travail Canada et TPC en ce qui a trait aux inspections de sécurité des chaudières, des appareils sous pression et des appareils de levage de toutes les installations fédérales. On a ensuite mis à jour et automatisé les répertoires d'inspection.

LOCATION*

	Nombre	Superficie estimative (milliers de m²)	Loyer annuel estimatif (milliers de dollars)
Marchés passés			
sans appel d'offres	913	267,7	36 669,4
sur appel d'offres	137	91,7	13 934,5
Total	**1 050**	**359,4**	**50 603,9**
Exceptions citées au Règlement sur les marchés de l'État			
8.a Urgence	3	4,1	986,0
8.b Moins de 30 000 $	507	48,6	5 222,5
8.c Contraire à l'intérêt public	287	157,7	21 574,5
8.d Un seul fournisseur capable	116	57,3	8 886,4
Total	**913**	**267,7**	**36 669,4**

*Sauf les transactions visant Postes Canada

Perfectionnement de la gestion

L'automatisation du Programme d'entretien préventif a permis de normaliser les méthodes, de contrôler les opérations, de fournir les données nécessaires aux fins budgétaires et de mieux planifier les effectifs.

Des systèmes ont été mis au point sur ordinateur pour échelonner et surveiller les opérations de prise à bail et de cession à bail et pour renseigner les clients en ce domaine.

On a poursuivi l'automatisation des systèmes de contrôle des projets, notamment par l'accès direct au système de comptabilité, tout en assurant dans les services les systèmes d'information nécessaires au contrôle financier des projets. L'équipe des Biens immobiliers s'est servie de plusieurs systèmes d'information de gestion, comme le Répertoire immobilier central (40 511 inscriptions) et le Répertoire fédéral des biens immobiliers.

Ressources et résultats

En 1986–1987, les Services de l'immobilier comptaient 3 594 années-personnes à fonctions facturables et 633 autres à fonctions non facturables. Ils ont géré un répertoire de 8 867 573 m², négocié 1 553 nouveaux baux (plus de 153 millions de dollars) et signé 3 273 accords d'occupation.

SERVICES DE L'IMMOBILIER

Région	Acquisitions	Aliénations	Évaluations	Levés
Atlantique	174	184	97	183
Québec	138	85	186	286
Capitale nationale	40	79	166	29
Ontario	114	59	235	185
Ouest	81	388	241	130
Pacifique	106	90	95	105
Total	**653**	**885**	**1 020**	**918**

Maintenant que le Ministère s'oriente vers l'imputation des prix du marché, son rôle se rapproche davantage de celui d'un promoteur du secteur privé.

Le SMA des Services de l'immobilier, M. A. Perrier

COMMUNICATIONS MINISTÉRIELLES

Diffusion des changements

Pendant l'exercice, l'équipe des Communications ministérielles a mis l'accent sur les relations avec les clients, les employés et les médias.

Elle a produit deux montages audio-visuels pour aider à faire connaître les services offerts à la clientèle, ainsi qu'une série de dépliants qu'on a expédiés aux entrepreneurs pour les renseigner sur la passation des marchés.

En ce qui concerne les communications avec les employés, on a créé un conseil des cadres supérieurs, qui se réunit deux fois par année pour examiner les questions liées au bon fonction-

nement du Ministère. Les résultats sont diffusés aux employés, de même que les faits nouveaux et les changements apportés au cadre de gestion.

L'équipe a remporté huit prix décernés par la section de la Capitale nationale de l'Association internationale de la presse d'entreprise.

En cette période de réformes dans le secteur public, il faut aller au-devant des risques et propager le défi de l'excellence, les orientations et les buts à atteindre.

La directrice des Communications ministérielles, M^me^ N. Deschênes

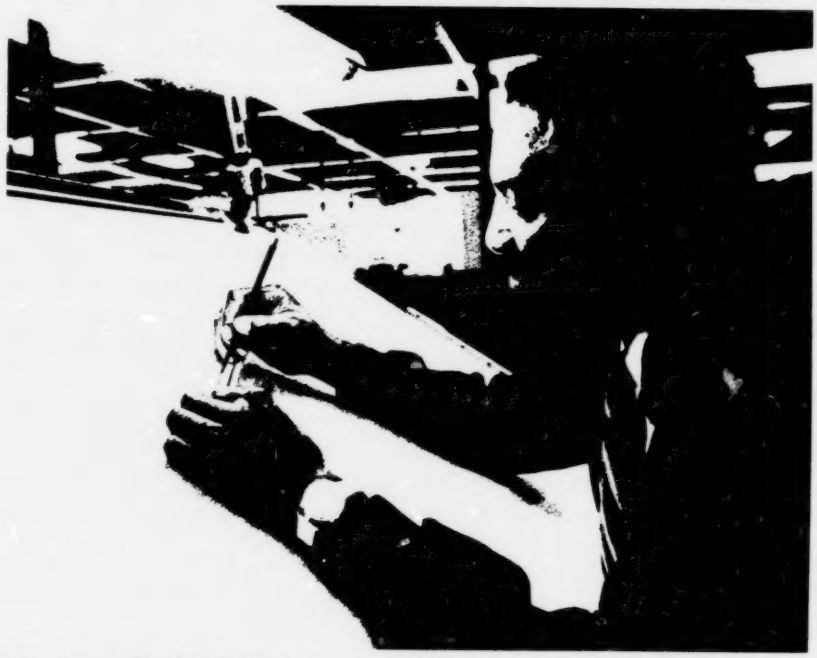
---

AFFAIRES MINISTÉRIELLES

L'équipe des Affaires ministérielles oriente et coordonne l'établissement des objectifs à long terme; énonce la démarche permettant de les réaliser; et fournit les conseils voulus pour appliquer les priorités et les politiques fédérales, donner suite aux directives des organismes centraux tels que le Conseil du Trésor et participer aux projets des autres ministères.

Pendant l'exercice, l'équipe s'est chargée d'appliquer à TPC la politique fédérale de gestion immobilière et d'en coordonner la mise en oeuvre dans les ministères et organismes visés. Ceci l'a amenée à examiner avec eux la marche à suivre pour adapter leur mode de fonctionnement aux éléments de la politique.

L'équipe a aussi aidé à planifier et orienter plusieurs grands projets auxquels participe TPC, notamment la construction d'un raccordement dans le détroit de Northumberland, l'aménagement du Vieux-Port de Montréal et



du secteur Harbourfront à Toronto et l'accès sans obstacle aux installations fédérales.

Il nous revient de présenter au Ministère les options qui s'ouvrent à lui et de l'aider à suivre l'option privilégiée.

Le directeur général des Affaires ministérielles, M. D.A. Carter

---

PERSONNEL

Au chapitre de l'action positive, le taux de représentation des femmes est passé de 2,8 % à 3,8 % dans la catégorie de la gestion. Il a été fixé à 9 % pour le 31 mars 1988. On a recruté 20 autochtones, 16 membres des minorités visibles et 12 personnes handicapées. Un programme unique à la région de l'Ouest a permis à 169 autochtones de participer à des projets de construction exécutés en régie au niveau local.

Sur le plan de la formation, près de 400 cadres ont assisté à un cours obligatoire d'orientation en gestion. Des programmes ont été établis pour améliorer la qualité de l'évaluation du rendement et accroître la productivité, notamment par la maîtrise du stress et la sensibilisation aux méfaits de l'alcool.

En juin 1986, une équipe était formée pour traiter de l'impact de la politique de gestion immobilière sur les ressources humaines et pour prendre en charge les mesures appropriées. La mise à jour du Plan des ressources humaines a en outre été amorcée dans la perspective de l'exercice en cours et en conformité des objectifs du Ministère et de l'administration fédérale.

Du côté des relations de travail, on a conçu des mesures de contrôle de l'absentéisme pour aider à relever le défi de l'excellence et à perfectionner le mode de gestion. Le projet HERMES était par ailleurs en bonne voie d'élaboration. Une fois en place, il doit fournir le répertoire des compétences et les données nécessaires à la gestion du personnel : congés, rémunération et avantages sociaux, formation, perfectionnement, dotation et classification.

TPC
1986–1987

La mise sur pied des secteurs d'exécution a présenté un défi de taille pendant l'exercice, tout comme la nécessité de trouver des solutions de rechange à la décroissance.

Dans notre rôle de soutien à la direction, nous continuons de mettre l'accent sur le perfectionnement de la gestion du personnel dans le contexte de la rentabilité.

Le directeur général du Personnel, M. H.A. Carswell

CONTRÔLEUR

Ses 1 100 employés ont fourni une gamme de services : finances, informatique, passation de marchés et administration.

Gestion financière

L'équipe a continué d'établir l'infrastructure nécessaire à l'autofinancement et à l'imputation des prix du marché pour le Programme des services, qui est financé à partir d'un fonds renouvelable pourvu d'une limite de prélèvement. De nouvelles pratiques comptables ont permis de gérer le fonds d'après les principes de rentabilité. Elles ont consisté à :

- instituer la comptabilité d'exercice;
- porter au fonds l'ensemble des biens renouvelables et des immobilisations et y affecter les éléments de passif;
- faire payer les frais d'intérêt par le fonds;
- facturer des intérêts sur les arriérés.

Au 1er avril 1988, le fonds sera constitué de 340 millions en immobilisations et de 130 millions en éléments de passif, pour une valeur nette réelle de 210 millions.

Imputation des prix du marché

Le Cabinet lui ayant donné son aval en juin 1986, le Ministère s'est adressé au Conseil du Trésor afin de faire approuver l'imputation des prix du marché pour le Programme des services à compter du 1er avril 1988, ainsi que la structure tarifaire et les modalités d'application.

Les préparatifs ont consisté à formuler les critères de gestion du fonds, préparer les états financiers pro forma, estimer les ressources devant être transférées aux clients et établir au moyen d'une étude le coût net du fonctionnement sous un tel régime.

Il fallait viser la rentabilité à long terme : pendant l'exercice, le Programme des services a utilisé 7 466 des 7 609 années-personnes affectées à TPC et a rapporté plus de 1,38 milliard de dollars sur un total de 1,57 milliard en recettes et recouvrements. Les dépenses ont été prélevées sur le fonds renouvelable, pourvu d'une limite de 300 millions, selon les méthodes reconnues de gestion de la trésorerie.

Au chapitre des communications, le Ministère a tout mis en oeuvre pour renseigner les employés et les clients sur l'imputation des prix du marché et pour les aider à s'y préparer.

Pour ce qui est du Programme du logement, le Cabinet a chargé le Ministère, le Bureau de gestion des biens immobiliers et le Bureau du contrôleur général d'examiner les options de l'imputation des prix de concert avec les principaux clients et de formuler des recommandations au Conseil du Trésor. Le rapport devait être prêt le 30 septembre 1987.

Système automatisé de facturation

La mise en place d'un système de gestion financière, amorcée il y a trois ans, a consisté pendant l'exercice à :

- Adopter un système automatisé de facturation, qui fournit en temps utile des données détaillées aux clients et accélère le recouvrement des coûts, élément clé de la gestion du fonds renouvelable.
- Mettre au point le système de comptabilité analytique, qui permet de calculer les coûts sur une année complète en prévision de l'imputation des prix du marché, ainsi que les résultats du Programme du logement, de celui des services et des programmes financés par crédits.
- Mener à terme une étude ayant pour effet la répartition équitable des frais généraux entre les programmes de TPC.

Le système de gestion financière est en place dans une proportion de 85 %. Lorsqu'on aura fini, les gestionnaires n'auront plus à attendre les rapports de fin de mois, mais disposeront d'un système interactif pouvant leur fournir les données comptables ou financières dont ils ont besoin. Un bon nombre d'entre eux ont reçu la formation requise pour avoir accès au système.

Gestion immobilière

La politique de gestion immobilière signifiant une forte hausse du volume des travaux à impartir, il faut veiller à l'optimisation des ressources et à la gestion équitable des secteurs de dépenses. On a donc amorcé l'élaboration d'un système automatisé qui doit assurer une juste sélection des entrepreneurs appelés à soumissionner les travaux de moins de 30 000 $.

Autres activités

L'équipe du Contrôleur a suivi le déroulement des projets de perfectionnement de la gestion qui donnent suite aux recommandations formulées par le Comité des comptes publics, le Vérificateur général et le Contrôleur général. Sur les 140 projets mis de l'avant, 112 ont été réalisés, dont 50 pendant l'exercice.

L'un des principaux visait à améliorer la marche à suivre pour les présentations au Conseil du Trésor. Autrement dit, revoir les pouvoirs d'approbation, formuler des modèles de demandes, donner la formation et créer un service de contrôle de la qualité.

Un comité des priorités a été mis sur pied sous la présidence du Contrôleur pour que la direction puisse débattre les questions liées aux priorités générales, à l'affectation des ressources et aux mesures de contrôle.

On a aussi nommé le Contrôleur à la présidence du nouveau comité directeur des systèmes du Ministère. Ce comité a étudié l'élaboration des systèmes financiers et les plans d'acquisition de matériel informatique, a calculé le rendement des investissements et a établi de nouvelles priorités en ce domaine.

Le Contrôleur doit fournir aux secteurs en temps utile des données financières qui sont exactes, fiables et uniformes. D'où l'alignement des opérations régionales sur les services centraux et la normalisation des postes à la grandeur de TPC. Les agents des finances et les cadres ont été renseignés sur l'autofinancement et l'imputation des prix du marché et des mesures étaient en cours pour étendre la formation en ce domaine.

Le Contrôleur a aussi veillé à :

- délimiter les rôles et les responsabilités ayant trait à l'application de la partie IV du Code canadien du travail;
- instituer un programme destiné à prévenir les dommages corporels et matériels et à assurer la sécurité du public et des clients qui utilisent les installations du répertoire;
- préparer un guide des renseignements à classifier, première étape pour appliquer la politique de sécurité du gouvernement.

Résultats financiers

Les dépenses brutes ont atteint 2 563 707 000 $, soit 1,1 % de moins que l'exercice précédent, tandis que les dépenses nettes ont totalisé 1 151 752 000 $, en baisse de plus de 4 %. L'autorisation de radier des créances irrécouvrables de 19 312 000 $ a fait passer la réduction des dépenses nettes de 5,7 % à moins de 4 %.

Les dépenses en capital et les dépenses de fonctionnement brutes ont augmenté de 1,9 % et de 2,8 % respectivement, alors que les dépenses engagées pour les services à la clientèle ont baissé de 6,9 %. Les recettes et recouvrements affichaient en contrepartie une hausse de 1,4 %. Les dépenses liées aux services à la clientèle ont été prélevées sur le fonds renouvelable, pourvu d'une limite de 300 millions. Le taux de roulement de 4,0 pour 1 était légèrement inférieur à celui de 1985–1986 (4,3 pour 1).

Il nous appartient d'assurer aux secteurs un soutien efficace et de veiller à la fiabilité des données nécessaires à la nouvelle orientation du Ministère.

Le SMA–Contrôleur,
M. B.J. Veinot

PASSATION DE MARCHÉS*

Catégorie	Nombre	Valeur (milliers de dollars)
Architecture et génie (marchés spéciaux)	375	189 489
Services professionnels	24	1 368
Services techniques	196	45 446
Construction	980	359 504
Total	**1 575**	**595 807**

*d'une valeur dépassant 30 000 $

CATERPILLAR

OPÉRATIONS RÉGIONALES

RÉGION DU PACIFIQUE

La région répond aux besoins de 55 ministères et organismes répartis en Colombie-Britannique et au Yukon. Elle compte un bureau régional à Vancouver et un bureau de district à Whitehorse. Elle assure la gestion de 340 immeubles appartenant à l'État et de 372 accords de location.

"Notre équipe n'a pas sourcillé devant les changements apportés par la restructuration : elle a continué d'offrir à la clientèle un service de haute qualité.

Nous avons construit plusieurs installations techniques, comme les centres de recherche pour l'Agriculture, la Santé et le Bien-être social et le Service des forêts. Dans ce dernier cas, il fallait modifier et agrandir le Centre de recherche forestière du Pacifique, et le projet a été mis en nomination pour la médaille d'architecture du Gouverneur général.

L'Expo 86 a aussi exigé beaucoup de travail, sous forme de services de gestion du célèbre Pavillon du Canada et des installations réservées aux bateaux de croisière. Il ne fallait pas négliger non plus les besoins à long terme des clients, par exemple les Ports pour petits bateaux du ministère des Pêches et Océans.

Parmi les grands projets en cours, mentionnons l'agrandissement et l'amélioration du port de pêche de Steveston ainsi que l'amélioration de celui de Port Edward. Nous avons continué d'assurer aux Pêches et Océans et à la Garde côtière les services de nos bateaux aux fins de la réparation, de l'entretien et de l'inspection des ouvrages portuaires et côtiers.

Par ailleurs, une saine gestion nous a permis de tirer plein parti d'un budget restreint pour la construction, le fonctionnement et l'entretien de la route de l'Alaska."

Le DG de la région du Pacifique, M. N.M. Hoyt

RÉGION DE L'OUEST

La région englobe l'Alberta, la Saskatchewan, le Manitoba et les Territoires du Nord-Ouest. Elle fournit à 41 ministères et organismes les services qu'ils requièrent dans les domaines de l'architecture, du génie et de l'immobilier. Le bureau régional est situé à Edmonton, où se trouve aussi un bureau de district, les autres étant situés à Saskatoon et à Winnipeg.

"Face aux défis que présentait l'exercice, notre équipe s'est distinguée par son zèle et son sens des responsabilités. La restructuration a obligé à redéfinir les rôles, modifier les rapports avec la clientèle, mettre au point le réseau d'information et répondre à la forte demande de dotation et de classification.

Nous avons veillé à doter tous les postes de direction, à mettre en place les systèmes financiers et administratifs, puis à les intégrer aux opérations.

Nous avons cherché à raffermir les communications avec les clients et les employés. Il fallait renseigner les uns sur le nouveau mode de fonctionnement et tenir les autres au fait des nombreux changements en préparation.

Notre région a été, pendant l'exercice, la première qui ait articulé sur ordinateur un système qui permet d'aligner la gestion des immeubles sur les principes de rentabilité et qui peut produire des budgets pro forma, analyser les recettes et les dépenses et calculer le rendement des investissements.

Tout au long des travaux, notre équipe a démontré son esprit de collaboration. On dénote chez elle un élan de confiance devant les défis à relever pendant l'exercice en cours. Nous

sommes assurés que l'application des principes de rentabilité permettra d'accroître la satisfaction des clients."

Le DG de la région de l'Ouest, M. E.K. Bauckman

RÉGION DE L'ONTARIO

Le bureau régional est situé à Toronto et les bureaux de district, à Thunder Bay, au Sault-Sainte-Marie et à London.

"Notre région a continué d'offrir une gamme de services à la grandeur de la province, que ce soit dans les villages isolés de la baie James ou dans les grands centres comme Toronto.

Depuis la restructuration, le travail est orienté par secteur d'exécution : l'équipe architecture et génie réalise les projets pour la clientèle, celle de l'immobilier négocie les accords de gestion des installations, tandis que celle du logement pilote le dossier des locaux à louer.

Un fort esprit de collaboration s'est dégagé de plusieurs grands projets. Ainsi, l'équipe du logement a pris en charge la restauration du Dominion Public Building à Toronto, l'équipe architecture et génie a exécuté les travaux et celle de l'immobilier a veillé aux rapports avec les clients et à la gestion de l'édifice.

Le bureau régional a travaillé de près avec d'autres paliers de l'administration. Au Sault-Sainte-Marie, l'ouverture d'une usine d'épuration a marqué la fin d'un projet tripartite de 59 millions de dollars visant à moderniser et étendre le réseau d'approvisionnement en eau et d'assainissement. Le projet a été réalisé avec un an d'avance et pour 10 millions de dollars de moins que prévu.

Le groupe des travaux maritimes a connu une année plus chargée que de coutume. La hausse inhabituelle des niveaux d'eau dans les Grands Lacs et le réseau de navigation a causé des inondations et des remous qui ont endommagé les rives, les quais et les brise-lames.

Pour ce qui est de la politique de gestion immobilière, notre région s'est préparée au transfert des 50 employés de l'équipe technique des Affaires indiennes et du Nord. Une fois intégré, le groupe se chargera des services propres à ce ministère."

Le DG de la région de l'Ontario, M. E.D. Manchul

RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE

La région est formée en son noyau par Ottawa et Hull. Au Québec, elle s'étend jusqu'à Rouyn-Noranda et en Ontario, jusqu'à Cornwall au sud-est et Gananoque à l'ouest.

"De grands changements sont survenus dans notre région quand l'organisation matricielle a été transformée en secteurs d'exécution. Mais notre équipe s'y est vite adaptée, sans cesser de fournir un service de haute qualité.

Du côté de l'immobilier, le nombre de districts est passé de neuf à six, et au logement on a créé le poste de chef de projet. Les nouvelles structures ont contribué à resserrer les liens à la grandeur de la région, comme dans le cas de l'établissement des plans de réfection du Parlement.

Guidée par l'esprit d'équipe, notre région a tout mis en oeuvre pour réaliser ses objectifs. Le professionnalisme et le sens des affaires ont caractérisé les rapports intersectoriels et ont permis de mener à bien plusieurs grands projets, par exemple à Ottawa, la réfection de l'aile nord du 350 de l'avenue King Edward; ainsi que le réaménagement et l'emménagement à l'Esplanade Laurier, qui se sont déroulés dans le délai prévu et en-deçà du budget.

Le travail d'équipe était en évidence pendant l'exercice. Maintenant que la mise en marché et la prestation des services immobiliers sont marquées au coin de la rentabilité, l'esprit de collaboration est essentiel pour assurer la satisfaction des clients.

De son côté, le groupe architecture et génie a contribué par ses conseils à la réalisation de grands travaux tels que la dernière étape de l'édifice de la Garde côtière à Cornwall, tout en fournissant les services professionnels qui se rattachent aux résidences officielles et à plusieurs projets d'Agriculture Canada."

Le DG de la région de la Capitale nationale, M. P. Letellier

RÉGION DU QUÉBEC

La région englobe le Québec sauf le secteur qui longe la rivière des Outaouais, de Hull à Rouyn-Noranda. Elle compte un bureau régional à Montréal, un bureau de district à Québec et un bureau secondaire à Rimouski.

"C'est avec aise et célérité que notre région s'est adaptée aux grands changements survenus dans l'organisation et l'effectif. Non seulement s'est-elle dotée de secteurs d'exécution, mais elle a intégré à son comité de gestion les directeurs de l'immobilier et du logement. Le commissariat régional des incendies a par ailleurs été transféré à Travail Canada.

Plusieurs projets ont connu leur aboutissement pendant l'exercice,

entre autres le pénitencier de Donnacona, réalisé au coût de 46,8 millions de dollars.

À Montréal, la réhabilitation de l'ancien édifice des postes au 715 de la rue Peel comptait parmi les projets intéressants et stimulants. Il en coûtera près de 50 millions pour réaliser les travaux, les plus importants jamais entrepris par notre région. Lorsqu'ils seront terminés en 1987–1988, on aura récupéré plus de 275 000 m² de locaux à bureaux dans le centre-ville.

Autre défi : le recyclage du collège de Sainte-Madeleine-de-Rigaud en centre de formation des Douanes. Ce projet de 36 millions devrait, lui aussi, être terminé pendant l'exercice en cours.

Compte tenu de notre rendement, je peux affirmer en toute confiance que notre équipe sera prête et apte à fonctionner sous le régime d'autofinancement au cours des prochains mois."

Le DG de la région du Québec, M. G. Wolfe

RÉGION DE L'ATLANTIQUE

Le bureau régional est situé à Halifax, en Nouvelle-Écosse. Chaque province compte un bureau de district. Le complexe fédéral de Goose Bay au Labrador figure au répertoire.

"Notre champ d'activité couvre presque tous les aspects du mandat du Ministère, ce qui fait que notre région est peut-être la plus diversifiée de l'organisation.

Par suite de la mise sur pied des secteurs d'exécution, nous avons cherché à réaliser nos objectifs par le travail d'équipe et nous avons fait avancer tous les grands dossiers grâce au zèle de notre effectif.

Ainsi, le groupe du logement s'est doté d'un système qui permet de conclure les accords de service avec diligence. La plupart des accords ont été conclus avec le groupe de l'immobilier pour 1987–1988.

Notre région a de plus amorcé une importante évaluation environnementale pour établir la faisabilité d'un projet de raccordement entre l'Île-du-Prince-Édouard et le Nouveau-Brunswick.

Le groupe du contrôleur a veillé à la mise en oeuvre du recouvrement des coûts et d'un nouveau système de facturation.

À la fin de l'exercice, notre équipe était confiante que ses réalisations lui avaient permis de bien investir dans la satisfaction de la clientèle."

Le DG p.i. de la région de l'Atlantique, M. W.K. Power

GRANDS PROJETS TERMINÉS ET PROJETS EN COURS EN 1986–1987

(selon la région)

Les projets terminés figurent en caractères gras.

CLIENT	PROJET	CATÉGORIE*	COÛT ESTIMATIF (en millions)	DÉPENSES CUMULÉES (en millions)
RÉGION DU PACIFIQUE				
Travaux publics Canada	Centre Sinclair, Vancouver	RC, RN	42,0	37,9
Agriculture Canada	**Centre de recherche, Summerland**	**NC**		**23,8**
Santé et Bien-être social Canada	**Centre de recherche, Burnaby**	**NC**		**10,8**
Service canadien des forêts	**Centre de recherche forestière du Pacifique, Victoria**	**NC**		**14,8**
Travaux publics Canada	**Édifice fédéral de Nanaïmo**	**RN**		**2,8**
Affaires indiennes et du Nord Canada	**École, Mount Currie**	**NC**		**4,2**
Affaires indiennes et du Nord Canada	**École, Ahousaht**	**NC**		**4,8**
RÉGION DE L'OUEST				
Santé et Bien-être social Canada	Parc olympique du Canada, Calgary	NC	72,35	65,9
Travaux publics Canada	Place Canada, Edmonton	NC	7,5**	1,3
Travaux publics Canada	**Institut de technologie en production industrielle, Winnipeg**	**NC**		**26,5**
Travaux publics Canada	Centre de recherches zootechniques, Lethbridge	NC	25,0	22,6
Santé et Bien-être social Canada	Centre de protection de la santé, Winnipeg	NC	11,3	7,2
Travaux publics Canada	**Édifice fédéral, Fort Smith, T. N.-O.**	**NC**		**4,3**
Agriculture Canada	**Moulin à provendes, Centre de recherche, Lethbridge**	**NC**		**3,5**
Agriculture Canada	**Centre de recherche en milieu contrôlé, Lethbridge**	**NC**		**4,1**
Affaires indiennes et du Nord Canada	**École James Smith, Réserve indienne James Smith, Saskatchewan**	**NC**		**6,5**
RÉGION DE L'ONTARIO				
Travaux publics Canada	Dominion Public Building, 1, rue Front, Toronto	NC, RN	41,5	17,0
Agriculture Canada	Centre de recherche, Guelph	NC	7,4	4,1
Énergie, Mines et Ressources Canada	Centre de recherche, Elliot Lake	NC	6,0	0,2
Agriculture Canada	Centre de recherche forestière des Grands Lacs, Sault-Sainte-Marie	A	14,5	1,9

(suite)

CLIENT	PROJET	CATÉGORIE*	COÛT ESTIMATIF (en millions)	DÉPENSES CUMULÉES (en millions)
RÉGION DE L'ONTARIO (suite)				
Transports Canada	**Port, Goderich**	**RC**		**13.1**
Agriculture Canada	Centre de recherche, London	D	8.9	1.8
RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE				
Travaux publics Canada	350, av. King Edward, Ottawa	RN	11.5	9.2
Travaux publics Canada	Édifice du Parlement, Ottawa	D	5.5	0.7
Travaux publics Canada	Musée national de l'aviation, Ottawa	NC	19.7	18.7
RÉGION DU QUÉBEC				
Travaux publics Canada	Édifice fédéral, 715, rue Peel, Montreal	RN	49.5	15.8
Travaux publics Canada	305, boul. Dorchester, Montréal	RN	2.2	1.3
Travaux publics Canada	Sainte-Madeleine-de-Rigaud	NC, RN	35.0	15.3
Service correctionnel du Canada	Pénitencier, Port-Cartier	NC	48.5	14.8
Service correctionnel du Canada	**Pénitencier, Donnacona**	NC		**46.8**
RÉGION DE L'ATLANTIQUE				
Défense nationale	BFC Goose Bay, Labrador	RN	9.3	0.4
Service correctionnel du Canada	**Pénitencier, Renous**	NC		**53.5**

*A = ajout
D = design
NC = nouvelle construction
RC = reconstruction
RN = rénovation

**paiements bail-achat en sus

DONNÉES FINANCIÈRES

SOMMAIRE DES RECETTES ET DÉPENSES EN 1986-1987

	1986-1987 (en milliers)	1985-1986 (en milliers)
RECETTES ET RECOUVREMENTS	1 411 955	1 391 908
DÉPENSES		
Services à la clientèle	1 194 746	1 283 818
Fonctionnement et entretien	876 970	853 264
Dépenses en capital	139 037	136 428
Subventions et contributions	251 637	246 622
Autres dépenses	101 317	72 033
	2 563 707	2 592 165
DÉPENSES NETTES	1 151 752	1 200 257

ÉTAT DES RÉSULTATS—VENTILATION DES RECETTES ET DÉPENSES EN 1986–1987

	1986–1987 (en milliers)	1985–1986 (en milliers)
RECETTES ET RECOUVREMENTS		
Services tarifés	344 416	333 052
Recouvrement des débours	873 187	864 114
Recouvrements concernant les locaux	194 352	194 742
RECETTES ET RECOUVREMENTS BRUTS	1 411 955	1 391 908
DÉPENSES		
Services		
Clientèle	1 194 746	1 283 818
Fonctionnement	154 310	140 978
Capital	11 133	5 678
	1 360 189	1 430 474
Logement		
Fonctionnement	652 955	636 321
Capital	94 904	86 537
Société de construction des musées du Canada Inc.	66 000	46 500
	813 859	769 358
Soutien à la gestion immobilière fédérale		
Fonctionnement	46 171	41 390
Capital	8 563	6 149
Sociétés d'État		
Mirabel	6 823	8 047
Vieux-Port de Québec	4 951	5 475
Vieux-Port de Montréal	3 277	5 919
Harbourfront Corporation	954	6 092
Subventions et contributions		
Municipalités	247 229	239 366
Autres	4 408	7 256
	322 376	319 694
Travaux maritimes		
Fonctionnement	6 207	9 916
Prêts passés en charges—effectués solidairement à Provincial Refining Company Limited et à Newfoundland Refining Company Limited	19 312	0
	25 519	9 916
Voirie		
Fonctionnement	17 327	24 659
Capital	24 437	38 064
	41 764	62 723
DÉPENSES BRUTES	2 563 707	2 592 165
DÉPENSES NETTES	1 151 752	1 200 257

NOTES À L'ÉTAT DES RÉSULTATS

1. Dans les recettes et les dépenses figurent les tarifs et les débours imputés sur le Programme du logement, qui totalisent 344 416 $ (1986–1987) et 333 052 $ (1985–1986).
2. Sont exclues les sommes à valoir sur le Trésor, qui totalisent 94 422 $ (1986–1987) et 85 736 $ (1985–1986).
3. Les chiffres de 1985–1986 ont été ajustés aux fins de comparaison avec ceux de 1986–1987 :
   a) ils incluent 46,5 millions de dollars transférés des Communications pour servir en 1986–1987 à la Société de construction des musées du Canada Inc.;
   b) en ce qui a trait aux dépenses de fonctionnement du Programme du soutien à la gestion immobilière fédérale, on a exclu 3,4 millions de dollars devant servir au Commissariat des incendies, transféré à Travail Canada le 1er avril 1986.
4. La présentation des chiffres de 1986–1987 a été repensée en fonction de celle qu'on a adoptée en 1985–1986.

SOMMAIRE DES DÉPENSES
(par client principal)

	(en millions de dollars)	
	1986–1987	1985–1986
Travaux publics Canada—Programmes financés par crédits*	**507,5**	448,3
Société canadienne des postes	**160,7**	176,4
Transports Canada	**82,8**	113,5
Pêches et Océans	**56,1**	71,5
Service correctionnel	**53,5**	93,7
Gendarmerie royale	**53,3**	30,4
Affaire indiennes et du Nord	**46,8**	43,4
Agriculture	**43,1**	82,9
Environnement	**33,7**	35,8
Santé et Bien-être social	**25,3**	49,1
Autres clients	**131,9**	138,9
	1 194,7	1 283,9

* Des accords de service ont été conclus par les secteurs d'exécution avec tous les clients, y compris le Programme du logement et les programmes financés par crédits. Les rémunérations et les charges sociales qui entrent dans la prestation leur sont facturées, de même que tous les débours connexes effectués pour leur compte.

UTILISATION DES ANNÉES-PERSONNES

(par programme)

	Nbre d'a-p 1986-1987	% du total	Nbre d'a-p 1985-1986	% du total
Services	**7 466**	**98,2**	8 058	98.3
Logement	**122**	**1,6**	126	1.5
Soutien à la gestion immobilière fédérale*	**15**	**0,2**	15	0.2
Travaux maritimes	**3**	**0,0**	2	0.0
Voirie	**3**	**0,0**	3	0.0
Total des années-personnes	**7 609**	**100**	8 204	100

* Les chiffres de 1985-1986 ont été ajustés aux fins de comparaison avec ceux de 1986-1987 : on y a exclu 69 années-personnes, le Commissariat des incendies relevant de Travail Canada depuis le 1er avril 1986.